

ILONA PENC-PIETRZAK

Wydział Organizacji i Zarządzania

Politechniki Łódzkiej

SPECYFIKA PRACY ZDALNEJ I JEJ WPŁYW NA PRACOWNIKA

Praca zdalna w ostatnich latach stała się popularną i pożądaną formą na polskim rynku pracy. Została ona w dużym stopniu wymuszona przez pandemię COVID-19, jednak jej specyfika spowodowała, że wielu pracowników i pracodawców chciałoby ją utrzymać chociaż częściowo także po pandemii. Część pracowników nadal postrzega ją jako pewnego rodzaju przywilej i ułatwienie w realizowaniu obowiązków rodzinnych. Innym kojarzy się ona z pandemią i zakazem opuszczania mieszkania bez wyraźnej potrzeby. Ocena pracy zdalnej jest zatem subiektywna, uzależniona od zawodu i kwalifikacji wykonującego ją pracownika, jego sytuacji rodzinnej i zdrowotnej, a nawet miejsca zamieszkania. Opinie pracowników na ten temat stały się przedmiotem różnorodnych badań, w tym badań własnych autorki. Pokazują one, że istnieje duże zapotrzebowanie na tę formę pracy, jednak nie w pełnym wymiarze godzin. Najczęściej respondenci chcieliby pracować z domu 2-3 dni w tygodniu roboczym. Jest to zjawisko o tak dużej skali, że istnieje potrzeba szybkiego uregulowania przepisów dotyczących pracy zdalnej. Prawdopodobnie nastąpi to w najbliższym czasie, gdyż projekt przepisów wprowadzających zmiany w Kodeksie pracy trafił już do sejmu.

1. Wprowadzenie

Pracę zdalną można określić jako pracę realizowaną poza siedzibą pracodawcy, w zależności od formy, w miejscu zamieszkania pracownika lub w innym miejscu, czasem w ruchu, tj. w trakcie podróży pracownika (dosłownej, nie chodzi bowiem o delegację) [1, s. 50]. Zgodnie z inną definicją pracą zdalną jest praca ograniczona w czasie, określona w umowie o pracę, polegająca na wykonywaniu pracy całkowicie lub częściowo w miejscu zamieszkania pracownika lub w innym miejscu ustalonym przez pracownika i pracodawcę, w szczególności z wykorzystaniem środków bezpośredniego porozumiewania się na odległość. Wdrażana jest ona poprzez polecenie pracodawcy, który powinien zapewnić pracownikowi narzędzie pracy, niezbędne do jej wykonania [2, s. 19].

Przez długi czas praca zdalna nie była unormowana (i co za tym idzie zdefiniowana) w polskim prawie. Nastąpiło to w ustawie z dnia 2 marca 2020 r. o szczególnych rozwiązaniach związanych z zapobieganiem, przeciwdziałaniem i zwalczaniem COVID-19, innych chorób zakaźnych oraz wywołanych nimi sytuacji kryzysowych („specustawa”). Zgodnie z art. 3 ust. 1 Specustawy w celu przeciwdziałania COVID-19 pracodawca może polecić pracownikowi wykonywanie, przez czas oznaczony, pracy określonej w umowie o pracę, poza miejscem jej stałego wykonywania, czyli pracę zdalną. Praca zdalna w rozumieniu specustawy jest zatem formą wykonywania pracy o charakterze wyjątkowym, wprowadzaną na podstawie jednostronnego polecenia pracodawcy na czas oznaczony, aby realizować określony cel o charakterze publicznym, jakim jest przeciwdziałanie COVID-19.

Pracy zdalnej nie należy mylić z telepracą, która w myśl art. 675 § 1 Kodeksu pracy stanowi formę regularnego wykonywania pracy poza zakładem pracy, z wykorzystaniem środków komunikacji elektronicznej w rozumieniu przepisów o świadczeniu usług drogą elektroniczną. Podobnie Komisja Europejska definiuje telepracę jako formę organizacji lub wykonywania pracy przy wykorzystaniu technologii informacyjnych, na podstawie umowy o pracę lub w ramach stosunku zatrudnienia, jeśli praca, która mogłaby być świadczona w pomieszczeniu pracodawcy, jest świadczona regularnie poza nim. Poza tym w przeciwieństwie do telepracy, praca zdalna nie musi być oparta na przekazywaniu wyników pracy za pomocą środków komunikacji elektronicznej i wykorzystywaniu tych środków do komunikacji.

Podstawowe różnice między pracą zdalną uregulowaną w specustawie i telepracą przedstawia tabela 1.

Tabela 1. Różnice między telepracą a pracą zdalną

Element	Telepraca	Praca zdalna
Podstawa prawna	Kodeks pracy	Ustawa o szczególnych rozwiązaniach związanych z zapobieganiem, przeciwdziałaniem i zwalczaniem COVID-19, innych chorób zakaźnych oraz wywołanych nimi sytuacji kryzysowych
Możliwość stosowania	Nieograniczona w czasie	Do końca epidemii COVID-19 i trzy miesiące po jej zakończeniu
Definicja	Praca wykonywana regularnie poza zakładem pracy, z wykorzystaniem środków komunikacji elektronicznej w rozumieniu przepisów o świadczeniu usług drogą elektroniczną	Praca określona w umowie o pracę, wykonywana przez czas oznaczony poza miejscem jej stałego wykonywania

Sposób wdrożenia	Przez postanowienia umowy o pracę/porozumienia pracodawcy i pracownika	Przez polecenie pracodawcy
Czas trwania	Zależny od woli stron	Czas oznaczony
Warunki zastosowania	Określone w umowie o pracę/porozumieniu zawartym z pracownikiem albo w regulaminie (konieczna konsultacja z przedstawicielami pracowników) lub porozumieniu zawartym ze związkami zawodowymi	Umiejętności i możliwości techniczne oraz lokalowe pracownika umożliwiające mu wykonywanie pracy zdalnej; rodzaj pracy pozwalający na wykonywanie jej w sposób zdalny
Zgoda pracownika	Wymagana	Niewymagana
Zapewnienie narzędzi pracy	Po stronie pracodawcy – pracownik może używać własnego sprzętu, w takim wypadku pracownikowi przysługuje ekwiwalent pieniężny	Po stronie pracodawcy – pracownik może używać własnego sprzętu pod warunkiem, że umożliwi to poszanowanie i ochronę informacji poufnych i innych tajemnic prawnie chronionych, a także informacji, których ujawnienie mogłoby narażać pracodawcę na szkodę, kwestia ekwiwalentu pieniężnego nie jest uregulowana w ustawie
Ewidencjonowanie czynności	Może zostać ustalone w umowie o pracę/porozumieniu zawartym z pracownikiem albo w regulaminie lub porozumieniu zawartym ze związkami zawodowymi	Może zostać ustalone w poleceniu pracodawcy
Sposób odwołania	Na wniosek jednej ze stron w terminie trzech miesięcy od podjęcia pracy w formie telepracy, gdy telepraca była podejmowana w trakcie zatrudnienia; w pozostałym zakresie – w trybie porozumienia lub wypowiedzenia zmieniającego	Brak możliwości; odmowa wiąże się z konsekwencjami analogicznymi jak przy odmowie wykonania polecenia służbowego

Źródło: [3, s. 38–39].

Pracę zdalną w rozumieniu specustawy należy też odróżnić od *home office*, czyli od wykonywania pracy poza zakładem pracy w sposób okazjonalny. W odróżnieniu od pracy zdalnej telepraca oraz *home office* wymagają zgodnej woli

obu stron stosunku pracy, w szczególności odpowiednich postanowień zawartych w umowie o pracę [4].

2. Aspekty prawne pracy zdalnej

Zgodnie ze specustawą praca zdalna jest wykonywana na polecenie pracodawcy, które może on w każdej chwili cofnąć. Ustawodawca nie narzuca przy tym żadnej formy (ustnej lub pisemnej) dla wydania takiego polecenia. Dla celów dowodowych warto, aby było ono wydane na piśmie bądź przekazane pocztą elektroniczną na adres służbowy pracownika. Jednak polecenie będzie skuteczne także wtedy, gdy jego treść zostanie sprowadzana do krótkiego zdania wskazującego, od kiedy i gdzie pracownik ma wykonywać pracę zdalną.

Przejsie na pracę zdalną nie wpływa na uprawnienia kierownicze pracodawcy i oczekiwania co do dyspozycyjności pracowników w określonych godzinach czy możliwości rozliczania efektów pracy. Polecenie pracy zdalnej nie zmienia też podstawowego obowiązku pracownika wykonywania pracy sumiennie i starannie oraz stosowania się do poleceń służbowych przełożonych, jeżeli nie są one sprzeczne z przepisami prawa lub umową o pracę (art. 100 § 1 Kodeksu pracy).

Pracodawca powinien zapewnić narzędzia i materiały potrzebne do wykonywania pracy zdalnej oraz obsługę logistyczną. Możliwe jest także używanie narzędzi i materiałów pracownika. Na polecenie pracodawcy pracownik ma obowiązek prowadzić ewidencję wykonanych czynności, uwzględniającą opis tych czynności, a także datę i czas ich wykonania. Pracownik sporządza ewidencję wykonywanych czynności w formie i z częstotliwością określoną w poleceniu pracy zdalnej (art. 3 ust. 6 i 7 ustawy o COVID-19).

Przepisy nie precyzują jednak, w jaki sposób pracodawca może kontrolować pracownika wykonującego obowiązki w trybie zdalnym. W praktyce pracodawca traci w dużym stopniu możliwość bezpośredniej kontroli warunków, przebiegu i sposobu wykonywania takiej pracy. W tej sytuacji zastosowanie mają powszechne regulacje prawa pracy i akty wewnątrzzakładowe, choć wynikające z nich rozwiązania mogą wymagać pewnych modyfikacji [5, s. 28–35]. Uprawnienia pracodawcy, w tym kontrolne, w dużym stopniu zależą bowiem od właściwego przygotowania się do pracy w trybie zdalnym, zarówno od strony technicznej (sprzęt i oprogramowanie), jak i formalnej (ustalenie procesów, przygotowanie procedur, powiadomienie pracowników o obowiązujących zasadach). Z punktu widzenia interesów pracodawcy warto zatem przygotować odpowiednie regulacje wewnątrz zakładowe i odnieść się do nich w pisemnym poleceniu pracy zdalnej. Co więcej, można te regulacje załączyć, aby pracownik mógł się z nimi zapoznać.

Pracodawca, wprowadzając możliwość działań kontrolnych, powinien ustalić jasne zasady obowiązujące w odniesieniu do poszczególnych elementów pracy zdalnej, a następnie określić dostosowane do nich zasady kontroli. Zgodnie

z art. 3 ust. 1 ustawy o COVID-19 pracodawca może polecić wykonywanie przez czas oznaczony pracy zdalnej poza miejscem jej stałego wykonywania, jeżeli pracownik ma niezbędne do takiej pracy: umiejętności, możliwości techniczne, możliwości lokalowe oraz pozwala na to rodzaj pracy. W praktyce oznacza to, że polecenie pracy zdalnej wydane przez pracodawcę może dotyczyć miejsca zamieszkania pracownika, ale ma on też prawo polecić wykonywanie tej pracy w innym miejscu, gdy np. pracownik zawiadomi, że nie ma odpowiednich możliwości lokalowych.

Wydając polecenie pracy zdalnej pracodawca jest zobowiązany zadbać o kwestie związane z bhp, ponieważ zgodnie z art. 15 Kodeksu pracy, to na nim ciąży obowiązek zapewnienia bezpiecznych i higienicznych warunków pracy wszystkim pracownikom. Jednak przepisy dotyczące bhp w odniesieniu do pracy zdalnej nie określają zasad jej wykonywania, co w praktyce budzi wątpliwości odnośnie do obowiązków leżących po stronie pracownika oraz po stronie pracodawcy. W szczególności dotyczy to wyposażenia stanowisk pracy w odpowiednie meble (biurko, krzesło itp.), czy też zapewnienie odpowiednich warunków środowiska pracy (temperatury, wilgotności powietrza, oświetlenia itp.). Pracodawca bowiem nie ma prawa do kontroli miejsca zamieszkania pracownika podczas pracy zdalnej bez uzyskania jego zgody. Może to powodować problemy szczególnie w sytuacji zaistnienia wypadku przy pracy, jak poślizgnięcie i niebezpieczny upadek czy poparzenie gorącym napojem. Prowadzi to do sytuacji, w której pracodawca nie mający możliwości wpływu na bezpieczeństwo pracownika w jego domu, i tak może ponosić za nie odpowiedzialność. Dlatego ważne jest, aby strony stosunku pracy porozumiały się w tym zakresie. Możliwe jest np. dokonanie przeglądu stanowiska pracy pod kątem bhp w formie zdalnej. W praktyce zdarza się też, że pracodawcy pobierają od pracowników oświadczenia o stanie bezpieczeństwa w miejscu, w którym będą wykonywać pracę zdalną lub o świadomości pracowników, że mają obowiązek przestrzegać zasad bhp. Dobrą praktyką jest uwzględnienie w regulaminie pracy zdalnej obowiązujących przy jej wykonywaniu zasad bhp oraz przekazanie pracownikom krótkich instrukcji bhp. W regulacjach tych możliwe jest wprowadzenie opcji kontroli pracownika w jego miejscu pracy, ale wyłącznie za zgodą pracownika. Jednocześnie jednak wypadki w miejscu zamieszkania, mające miejsce w trakcie przerwy w wykonywaniu pracy, nie są traktowane jako wypadki przy pracy.

Przy pracy zdalnej istotna staje się kontrola czasu pracy pracowników, w tym weryfikacja godzin rozpoczęcia i końca pracy, ewidencjonowania jej czy usprawiedliwiania nieobecności. Przepisy Kodeksu pracy nie narzucają określonych zasad potwierdzania obecności pracownika w pracy, ale najczęściej jest to rozwiązane poprzez podpis na liście obecności bądź rejestrację w systemie elektronicznym. W przypadku pracy zdalnej pracodawca powinien zatem sam określić, w jaki sposób chce odznaczać obecność pracowników. W zależności od rodzaju

pracy, sprzętu i możliwości technicznych może to być np. odnotowanie zalogowania się do systemu informatycznego lub odnotowanie przez przesłanie maila, SMS-a lub wiadomości w firmowym komunikatorze do przełożonego z informacją o rozpoczęciu i zakończeniu pracy w danym dniu. W ewidencji czasu pracy nie ma jednak obowiązku wprowadzania informacji, że praca była wykonywana w formie zdalnej. Przydatnym rozwiązaniem, zarówno z punktu widzenia pracownika, jak i pracodawcy jest ewentualna modyfikacja sposobu usprawiedliwiania nieobecności w pracy zdalnej na czas pandemii np. poprzez dopuszczenie przesyłania dokumentów poświadczających przyczynę nieobecności w pracy w formie skanu czy zdjęcia na wskazany adres mailowy pracodawcy. Podobnie warto wprowadzić możliwość wnioskowania i udzielania urlopów np. w formie mailowej [6, s. 2–6].

Mimo wykonywania pracy w formie zdalnej, pracownika wciąż obowiązuje dotychczasowy system i rozkład czasu pracy. Oznacza to, że musi on przestrzegać przepisów Kodeksu pracy dotyczących pracy w godzinach nadliczbowych, pracy w porze nocnej czy okresów odpoczynku. Warto zatem, żeby pracodawca przypominał pracownikowi o obowiązujących go godzinach pracy oraz o zasadach wykorzystywania przerw w pracy. Może on też wprowadzić regulacje dotyczące kontrolowania, czy w wyznaczonym czasie pracownik faktycznie wykonuje pracę, np. z pomocą monitoringu aktywności w systemach komputerowych. Pracodawca może prowadzić monitoring poczty elektronicznej pracownika bądź stosować inne formy monitoringu elektronicznego, np. śledzenie aktywności na komputerze. Taki monitoring może zostać wprowadzony, jeżeli jest to niezbędne do (art. 223 § 1 Kodeksu pracy):

- zapewnienia organizacji pracy umożliwiającej pełne wykorzystanie czasu pracy,
- właściwego użytkowania udostępnionych pracownikowi narzędzi pracy.

Jednocześnie monitoring poczty elektronicznej nie może naruszać tajemnicy korespondencji ani innych dóbr osobistych pracownika. Oznacza to, że pracownicy muszą być powiadomieni o wprowadzeniu monitoringu i zasadach jego funkcjonowania, w tym o zakazie korzystania z poczty czy komputera dla celów prywatnych. Decyzja o monitorowaniu pracy zdalnej należy wyłącznie do pracodawcy. Z drugiej strony praca w takiej szczególnej formie wymaga okresowego sprawdzania efektów i wydajności pracownika. Monitorowanie pracy zdalnej nie musi być częste – przykładowo może być realizowane raz w tygodniu, a nawet raz w miesiącu. Wiele w tej kwestii zależy od rodzaju danej pracy, wielkości wykonywanych obowiązków czy kontaktu zatrudnionego z klientami firmy. Kontrolowanie czasu pracy może być także zastąpione rozliczaniem za wykonane zadania.

Ponadto w przypadku zlecenia pracy zdalnej pracodawca ma obowiązek podjąć działania mające na celu zabezpieczenie informacji (wprowadzenie odpowiednich zabezpieczeń techniczno-organizacyjnych), w tym danych osobowych, co jest bardzo istotne z punktu widzenia RODO. W praktyce polega to na ujmowaniu tych kwestii w stosownych regulaminach czy instrukcjach. Regulamin powinien również precyzować zasady porozumiewania się pracodawcy z pracownikiem [3].

W trybie pracy zdalnej pracownicy mają obowiązek wykonywania pracy sumiennie i starannie oraz stosowania się do poleceń przełożonych. Pracodawca ma prawo zatem wymagać przekazywania efektów pracy w określony przez siebie sposób, aby skontrolować jej wykonanie i jakość. Oczekiwania ze strony pracodawcy i sposób oceny wykonywania pracy powinny zostać jasno zakomunikowane pracownikom.

Pracownik nie może zakwestionować polecenia pracy zdalnej. Obowiązkiem pracownika jest stosować się do poleceń przełożonych, które dotyczą pracy, jeżeli nie są one sprzeczne z przepisami prawa lub umową o pracę (art. 100 § 1 k.p.). Dotyczy to także polecenia pracy zdalnej. Odmowa wykonania polecenia pracodawcy, o ile nie jest ono sprzeczne z prawem lub umową o pracę, może skutkować nałożeniem na pracownika kary porządkowej. Zgodnie z art. 108 § 1 k.p. pracodawca może stosować karę upomnienia lub nagany za nieprzestrzeganie przez pracownika ustalonej organizacji i porządku w procesie pracy, jak również przepisów bezpieczeństwa i higieny pracy. Ustawa covidowa nie przewiduje obowiązku uzasadniania polecenia pracy zdalnej. Stanowi natomiast, że pracodawca może polecić pracownikowi pracę zdalną tylko w celu przeciwdziałania COVID-19. Polecając pracownikowi pracę zdalną pracodawca powinien więc działać w tym celu. Ustawa nie określa maksymalnego okresu wykonywania pracy zdalnej. Decyzja w tym zakresie należy do pracodawcy – może to być czas oznaczony, jednakże uzasadniony przeciwdziałaniem COVID-19. Zgodnie z zapisami nowelizacji Ustawy z dn. 2 marca 2020, która zaczęła obowiązywać 05.09.2020., pracodawca może zlecać pracownikowi pracę zdalną do końca epidemii oraz trzy miesiące po jej zakończeniu [7].

Istnieje jednak potrzeba prawnego uregulowania pracy zdalnej niezależnie od ustawy covidowej, a więc w Kodeksie pracy. Zgodnie z projektem przepisów wprowadzających zmiany w Kodeksie pracy (art. 67 k.p.), który trafił do sejmiku, praca zdalna może być wykonywana całkowicie lub częściowo w miejscu wskazanym przez pracownika i uzgodnionym z pracodawcą, w tym w miejscu zamieszkania pracownika, w szczególności z wykorzystaniem środków bezpośredniego porozumiewania się na odległość. To uzgodnienie między stronami umowy o pracę dotyczące wykonywania pracy zdalnej przez pracownika może mieć miejsce przy zawieraniu umowy o pracę albo w trakcie zatrudnienia. Poza wyjątkami zawartymi w nowych przepisach pracodawca nie będzie mógł jednostronnie

narzucić obowiązku wykonywania pracy zdalnej. Pracownik będzie zatem mógł odmówić wykonywania pracy w formie zdalnej, co nie może stanowić przyczyny uzasadniającej wypowiedzenie przez pracodawcę umowy o pracę. Z drugiej strony przyszły pracownik nie będzie mógł skutecznie żądać od pracodawcy zatrudnienia w tej formie, chyba że należy do kategorii pracowników znajdujących się w szczególnej sytuacji ze względu na zapewnienie opieki dzieciom, z uwagi na stan zdrowia lub wiek. Taka forma pracy ma przysługiwać bez możliwości odmowy m.in. rodzicom, którzy wychowują dziecko do 4. roku życia, rodzicom i opiekunom, którzy opiekują się osobą z niepełnosprawnością w rodzinie i kobietom w ciąży. Wyjątkiem byłyby specjalne rodzaje pracy, np. w służbach mundurowych.

Według projektu mają zmienić się zobowiązania pracodawcy, który będzie musiał [7]:

- zapewnić pracownikowi wykonującemu pracę zdalną materiały i narzędzia pracy, w tym urządzenia techniczne niezbędne do wykonywania pracy zdalnej;
- pokryć koszty związane z instalacją, serwisem, eksploatacją i konserwacją narzędzi pracy, w tym urządzeń technicznych, niezbędnych do wykonywania pracy zdalnej, koszty energii elektrycznej oraz niezbędnych usług telekomunikacyjnych;
- pokryć inne koszty bezpośrednio związane z wykonywaniem pracy zdalnej, jeśli taki obowiązek zostanie określony w porozumieniu zawartym ze związkami zawodowymi lub wydanym regulaminie (a w przypadku ich braku – w wydanym poleceniu lub porozumieniu zawartym z pracownikiem);
- zapewnić pracownikowi wykonującemu pracę zdalną szkolenia i pomoc techniczną, niezbędne do wykonywania tej pracy.

Ponadto pracodawca i pracownik będą mogli ustalić sposób wykorzystywania przez pracownika materiałów i narzędzi pracy, w tym urządzeń technicznych, niezbędnych do wykonywania pracy zdalnej, które nie będą zapewnione przez pracodawcę. Jeżeli pracownik sam zapewni sobie te materiały i narzędzia, to będzie mu przysługiwał ekwiwalent pieniężny w wysokości, którą ustali z pracodawcą. Warunkiem ich wykorzystania jest jednak spełnianie przez nie wymogów bezpieczeństwa.

Projektowany przepis mówi o wykonywaniu pracy w szczególności z wykorzystaniem środków bezpośredniego porozumiewania się na odległość, co jest pojęciem szerszym niż pojęcie środków komunikacji elektronicznej. Chodzi tu o każdy środek, który zapewnia możliwość kontaktu bez jednoczesnej fizycznej obecności pracodawcy, pracownika i klienta pracodawcy, m.in. telefon, faks, pocztę elektroniczną, wideokonferencję, które w formie głosowej, wizyjnej, pisemnej czy graficznej pozwalają na przekaz wiedzy, poglądów czy informacji. Istotne jest to, że przepis nie wymaga, żeby środek ten umożliwił przekazywanie wyników pracy. Ponadto pracownik może wykonywać pracę w sposób zdalny całkowicie lub częściowo. Oznacza to możliwość zastosowania systemu hybrydowego, gdy część

pracy będzie wykonywana w zakładzie, a część w miejscu wskazanym i uzgodnionym z pracodawcą.

Z projektu ustawy wynika, że pracodawca będzie zobowiązany do pokrycia kosztów pracy zdalnej albo wypłaty ekwiwalentu. Będzie mogło być to rozwiązane na zasadzie ryczałtu, którego wysokość będzie odpowiadać przewidywanym kosztom ponoszonym przez pracownika. Przy ustalaniu wysokości ryczałtu lub ekwiwalentu będą brane pod uwagę takie czynniki, jak: normy zużycia materiałów i narzędzi pracy, w tym urządzeń technicznych, ich udokumentowane ceny rynkowe oraz ilość wykorzystanego na potrzeby pracodawcy materiału i jego ceny rynkowe, a także normy zużycia energii elektrycznej oraz koszty usług telekomunikacyjnych. Z punktu widzenia pracownika istotne jest to, że pokrycie kosztów związanych z wykonywaniem pracy zdalnej bądź wypłata ekwiwalentu pieniężnego lub ryczałtu, nie będzie stanowił przychodu w rozumieniu przepisów ustawy z 26.07.1991 r. o podatku dochodowym od osób fizycznych (Dz.U. z 2021 r., poz. 1128).

Kolejne zmiany dotyczącej pracy zdalnej pojawią się zakresie bhp, ochrony danych osobowych i kontroli pracownika. Projekt przewiduje, że w stosunku do pracownika wykonującego pracę zdalną pracodawca będzie realizował obowiązki w zakresie bhp, przewidziane w Kodeksie pracy, z pewnymi włączeniami ze względu na specyfikę i rodzaj wykonywania obowiązków. Będzie on odpowiedzialny za dokonanie oceny ryzyka zawodowego, która musi uwzględnić uwarunkowania psychospołeczne pracy zdalnej oraz jej wpływ na wzrok i układ mięśniowo-szkieletowy pracownika. Pracodawca ma również określać procedury ochrony danych osobowych na potrzeby wykonywania pracy zdalnej oraz przeprowadzać instruktaż i szkolenie w tym zakresie. Natomiast pracownik będzie musiał potwierdzić, że zapoznał się z procedurami przygotowanymi przez pracodawcę i zobowiązać się do ich przestrzegania. Nowym rozwiązaniem jest uprawnienie pracodawcy do skontrolowania pracownika pracującego zdalnie. Oznacza to, że pracodawca będzie miał prawo przeprowadzać kontrolę w miejscu wykonywania pracy zdalnej i w godzinach pracy pracownika, obejmującą też kontrolę trzeźwości pracownika. Zgodnie z proponowanymi przepisami, gdy pracodawca w trakcie kontroli pracy zdalnej odkryje uchybienia w przestrzeganiu przepisów i zasad bhp oraz procedur ochrony danych osobowych będzie on mógł zobowiązać pracownika do ich usunięcia we wskazanym terminie. Co więcej, pracodawca będzie mógł cofnąć zgodę na wykonywanie pracy zdalnej przez pracownika. Wówczas pracownik będzie musiał wykonywać pracę w dotychczasowym miejscu pracy, w terminie określonym przez pracodawcę.

Ważnym zapisem w projekcie jest zobowiązanie pracodawcy do równego traktowania pracowników wykonujących pracę w firmie i pracę zdalną w zakresie nawiązania i rozwiązania stosunku pracy, warunków zatrudnienia, awansowania oraz dostępu do szkolenia w celu podnoszenia kwalifikacji zawodowych, uwzględ-

niając specyfikę pracy zdalnej. W razie potrzeby pracodawca będzie musiał umożliwić pracownikowi wykonującemu pracę zdalną przebywanie na terenie zakładu pracy, kontaktowanie się z innymi pracownikami oraz korzystanie z pomieszczeń i urządzeń pracodawcy, z zakładowych obiektów socjalnych i prowadzonej działalności socjalnej.

Z projektu przepisów wynika też, że w przypadku powierzenia wykonywania pracy zdalnej w trakcie zatrudnienia, każda ze stron umowy o pracę może wystąpić z wnioskiem o zaprzestanie wykonywania pracy w takiej formie i przywrócenie poprzednich warunków wykonywania pracy w terminie trzech miesięcy od dnia podjęcia pracy zdalnej. Wniosek ten nie wymaga uzasadnienia. Strony ustalają wówczas termin, od którego nastąpi przywrócenie poprzednich warunków, nie dłuższy niż 30 dni od dnia otrzymania wniosku. Natomiast gdy wniosek pracownika zostanie złożony po upływie trzech miesięcy, pracodawca powinien w miarę możliwości uwzględnić ten wniosek. Wtedy przywrócenie przez pracodawcę poprzednich warunków wykonywania pracy może nastąpić za porozumieniem stron albo w drodze wypowiedzenia warunków pracy i płacy dokonanego przez pracodawcę. W tym ostatnim przypadku nieprzyjęcie przez pracownika poprzednich warunków wykonywania pracy doprowadzi do rozwiązania stosunku pracy z upływem okresu wypowiedzenia [8, s. 72–84].

3. Aspekty organizacyjne pracy zdalnej

Jak zauważa Tomasz Zalega, w dobie społeczeństwa informacyjnego i postępującej globalizacji dążenia przedsiębiorstw zmierzają w kierunku redukcji kosztów, zwiększenia wydajności i poprawy jakości świadczonych usług, co wpływa na ich konkurencyjność i przyczynia się do zmian organizacji pracy [9, s. 35–45]. Kierowanie zespołami wirtualnymi wiąże się z takimi zmianami, gdyż wymaga od menedżerów nieco innych umiejętności niż w przypadku tradycyjnego zarządzania. Kierownicy muszą wykazać się większą elastycznością, zdolnościami przywódczymi i umiejętnością motywowania swoich pracowników. Jest to związane ze specyfiką pracy zdalnej – z jej pozytywnymi i negatywnymi aspektami.

Do korzyści związanych z pracą zdalną można zaliczyć przede wszystkim:

- Większe kompetencje techniczne pracowników. Do pracy zdalnej konieczne jest wykorzystywanie różnych narzędzi komunikacyjnych i aplikacji. W tej sytuacji wszyscy członkowie zespołu, nawet ci najbardziej oporni wobec nowinek technologicznych, muszą zdobyć większe kompetencje w tym zakresie. To podnosi sprawność i możliwości działania całego zespołu. Z tego punktu widzenia zarządzanie zespołem zdalnym polega na dopilnowaniu, żeby wszyscy podwładni mieli niezbędne narzędzia do pracy zdalnej, a także wiedzę, jak z nich korzystać.

- Mniej konfliktów. W każdym zespole zdarzają się konflikty, czasami spowodowane jedynie sposobem bycia jakiegoś pracownika. Tego typu relacje źle wpływają na pracę zespołu. Dzięki pracy zdalnej skłócenie pracownicy nie mają ze sobą bezpośredniego kontaktu, co skutkuje mniejszą liczbą konfliktów i większą efektywnością.
- Mniejszy stres i większą kreatywność. Praca w biurze, pod czujnym okiem przełożonego, jest dla wielu pracowników stresująca. Do tego dochodzi jeszcze obowiązek przestrzegania rygorów kultury korporacyjnej. W domu pracownik może się rozluźnić i nie przejmować biurowymi wymogami. To często pozwala na bycie bardziej kreatywnym, a także bardziej wydajnym.
- Większą autonomię. Pracownik wykonujący pracę zdalną ma większą samodzielność np. w kolejności realizacji zadań lub doborze odpowiednich metod i narzędzi pracy, gdyż przełożony ma ograniczone możliwości kontroli. Jednak nie oznacza to, że podwładny będzie pracował mniej efektywne. Wręcz przeciwnie, często jest tak, że pracownik, który zyskuje większą autonomię czuje się bardziej odpowiedzialny za projekt.
- Większą koncentrację. Jeżeli praca zdalna jest dobrze zorganizowana, może pozwolić na większe skupienie niż praca w biurze, z którą wiążą się ciągłe rozmowy współpracowników, głośno dzwoniące telefony czy szum urządzeń biurowych. Praca zdalna powinna się odbywać w pokoju, w którym nie przebywają inni domownicy, z ograniczoną do minimum liczbą czynników rozpraszających [1, s. 49–61], [10], [11 s. 26–35].

Praca zdalna ma także pewne słabe strony. Pracownika mogą dotknąć negatywne zmiany, takie jak:

- Osłabiona integracja. Praca zdalna negatywnie wpływa na integrację zespołu. Działający przez długi czas w odosobnieniu pracownicy tracą ze sobą bezpośredni kontakt, a więzi między nimi ulegają osłabieniu, co często odbija się na ich pracy i zaangażowaniu. Pomocne może być tu wdrożenie *team building online*, przy wykorzystaniu takich narzędzi, jak np. krótkie video konferencje poświęcone integracji, podczas których nie rozmawia się o sprawach zawodowych.
- Zaburzony *work-life balance*. Równowaga między pracą a życiem prywatnym jest jednym z elementów pozwalających na efektywną pracę. Uzyskanie tej równowagi pozwala pracownikowi na niezbędny relaks i regenerację. Praca zdalna może to zaburzyć, gdy pracownik wykonuje swoje obowiązki w towarzystwie rodziny, dzieląc uwagę między obowiązki zawodowe a sprawy rodzinne. Czasami taki sposób pracy zajmuje cały dzień, co negatywnie wpływa na jego wydajność. Dlatego menedżer powinien ustalić reguły pracy zdalnej, w tym stałe godziny pracy i nie odciążać podwładnego od spraw prywatnych telefonami czy smsami po godzinach pracy.

- Uczucie odizolowania. Pracownik izolowany w domu może czuć się pominięty, mieć wrażenie, że w firmie w dzieje się coś ważnego, a jego to omija. Skutkiem tego jest niepokój, lęk i słabsza efektywność. Menedżer może temu skutecznie zapobiegać, udzielając podwładnemu wyczerpującej informacji na temat sytuacji w firmie.
- Słabnąca identyfikacja z firmą. Praca z domu może osłabiać identyfikację z firmą. Pracownik zaczyna postrzegać siebie jako freelancera wynajętego do konkretnego projektu i w efekcie może opuścić firmę, gdy pojawi się oferta lepsza finansowo. W tej sytuacji kierownik powinien pokazać pracownikowi, że firmie na nim zależy i inwestuje w jego rozwój, np. poprzez skierowanie pracownika na wartościowe szkolenia online, które będą podnosiły jego kwalifikacje.
- Możliwy spadek efektywności. Związane z pracą w domu czynniki rozpraszające oraz niski stopień kontroli mogą powodować zmniejszenie efektywności pracowników i całego zespołu. Menedżer powinien temu przeciwdziałać, np. wyznaczając nieprzekraczalne terminy wykonania zadań, które zmotywują pracowników do większej dyscypliny.
- Zmniejszenie szans awansu. Pracownik może być niedostrzegany przez przełożonego, a jego ciężka praca niewłaściwie oceniona. Może on mieć także mniejsze szanse wykazania się dodatkowymi osiągnięciami oraz słabsze możliwości wywierania wpływu na współpracowników niż w burze.
- Zmniejszenie dostępu do tradycyjnych szkoleń. Nie wszystkie szkolenia online są tak efektywne, jak tradycyjne ze względu na specyfikę pracy i zadań, których dotyczą.
- Ograniczenie dostępu do zasobów organizacji. Dotyczy to zarówno dostępu do wyposażenia biurowego i innych sprzętów, jak i do potrzebnych informacji.
- Stres związany z problemami technicznymi, np. z brakiem ciągłego dostępu do Internetu oraz z niepełną wiedzą dotyczącą obsługi wybranych programów. W ostatnim przypadku pracownicy mogą nawet obawiać się negatywnych reakcji kierownika i współpracowników (np. wyśmiania) [1, s. 49–61], [10], [11, s. 26–35], [12, s. 1–8].

W celu ograniczenia negatywnych skutków pracy z domu psychologowie zalecają odpowiedni sposób organizacji pracy zdalnej. Warto tu uwzględnić następujące porady:

1. Należy wstać i ubrać się jak do pracy. Spędzenie całego dnia w piżamie może być atrakcyjne dla pracownika, jednak może też negatywnie wpłynąć na poczucie jego własnej wartości i sprawić mu kłopot w oddzieleniu pracy od czasu wolnego. Nie chodzi o ubranie się bardzo formalnie, lecz o rutynowe przygotowanie się do pracy i założenie ubrań, w których faktycznie pojechałoby się do biura.

2. Trzeba stworzyć właściwe miejsce pracy. Siedzenie na kanapie czy leżenie w łóżku nie wpływa dobrze na produktywność pracownika. Ustawienie odpowiedniego stanowiska, które będzie ściśle kojarzyło się z pracą jest zdecydowanie lepszym rozwiązaniem. Przestrzeń przeznaczona na „biuro” musi dobrze wentylowana i oświetlona. Konieczne jest też ergonomiczne krzesło z wygodnym oparciem.
3. Ważne jest przestrzeganie regularnych godzin pracy. Pracując z domu łatwiej zmienić godziny pracy czy stracić poczucie czasu. Pracownik powinien trzymać się swoich stałych godzin pracy lub co najmniej takiej samej ich liczby, jaką przepracowuje normalnie, o ile nie musi ich zmieniać ze względu np. na opiekę nad dziećmi.
4. Należy skupić się na zadaniach. Pracownik powinien skoncentrować się na codziennych lub cotygodniowych zadaniach, które są niezbędne w celu utrzymania rutyny, a także motywacji. Istotne jest uwzględnienie przerw i czasu na osobiste zadania. W tym celu pomocne jest stworzenie listy na papierze lub w odpowiednim programie i odznaczanie wykonanych zadań.
5. Dobrze jest zacząć dzień od spotkania ze swoim zespołem i managerem. Idealnym rozwiązaniem jest wykorzystanie video konferencji w celu omówienia zadań i upewnienia się, że wszystko przebiega zgodnie z planem. Ważne jest także, aby utrzymywać interakcje społeczne, pozytywne nastawienie zespołu oraz dążenie do wspólnego celu.
6. Istotne jest utrzymywanie przejrzystej formy komunikacji. Niezbędny jest regularny kontakt z zespołem, ale powinien się on odbywać w ustalonych godzinach, żeby pracownik nie miał wrażenia, że jest ciągle w pracy. Trzeba też ustalić formę oraz kanały komunikacji, np. e-mail do przesyłania dokumentów, MSTeams w celu spotkań zespołowych, WhatsApp do osobistej wymiany poglądów.
7. Należy wykonywać także osobiste zadania. Istotne jest robienie przerw i nie skupianie się wyłącznie na zadaniach dotyczących pracy. W miarę możliwości można zrobić zakupy, poćwiczyć czy poczytać książkę. Tego rodzaju aktywności pozwolą pracownikowi zachować codzienną równowagę i wrócić do pracy zmotywowanym.
8. Warto wychodzić na zewnątrz tak dużo, jak to możliwe. Pracownik skierowany na pracę zdalną nagle zostaje pozbawiony codziennej rutyny, a także wychodzenia na zewnątrz w celu dojazdu do pracy, pójścia na lunch itd. Praca z domu oznacza w praktyce brak spędzania czasu na zewnątrz. Świeże powietrze jest jednak bardzo ważne dla zdrowia, produktywności oraz skupienia. Jeżeli nie ma ograniczeń wynikających z pandemii, pracownik powinien starać się wychodzić na spacer tak często, jak to możliwe.

9. Trzeba trzymać się godzin regularnych posiłków. Miejsce pracy zdalnej wielu osób znajduje się w pobliżu kuchni, a nawet w samej kuchni. Sprzyja to jedzeniu o nieregularnych porach i częstemu sięganiu po przekąski. W tej sytuacji może pomóc zachowanie rutyny dotyczącej posiłków, nie tylko z powodu dbania o wagę, lecz też z powodu przerw w pracy, przeznaczonych na przygotowanie jedzenia.
10. Nie należy siedzieć w ciszy. Jest to szczególnie ważne dla osób, które na co dzień mają wysoki poziom interakcji społecznych. Kiedy nagle muszą przestawić się na pracę w cichym otoczeniu, mogą czuć się samotnie i nieswojo. W takiej sytuacji można cicho puścić muzykę lub program radiowy.
11. Po skończeniu pracy, trzeba odłożyć ją na bok. Miejsce pracy zdalnej jest także przestrzenią domową pracownika. Po pracy powinien więc je sprzątnąć i usunąć rzeczy związane z pracą z zasięgu wzroku. Pozwoli to na odpoczynek i łatwiejsze przestawienie się z powrotem na pracę każdego poranka [13].

Tego typu wiedzę powinien przekazać pracownikom kierownik, który musi zadbać nie tylko o realizację zadań, ale także efektywność i pozytywną atmosferę pracy w swoim zespole.

4. Opinie pracowników i pracodawców o pracy zdalnej

Do niedawna praca zdalna była traktowana jako dodatkowe udogodnienie, rodzaj benefitu dla pracowników. W czasie pandemii dla wielu pracowników stała się ona koniecznością i podstawową formą pracy. Spowodowało to zmianę podejścia do pracy zdalnej zarówno ze strony pracowników, jak i pracodawców, co wykazały różne badania.

W 2020 roku Instytut Badawczy firmy Capgemini opublikował raport „Przyszłość pracy: od pracy zdalnej do hybrydowej” [14], bazujący na badaniach 500 organizacji i 5 000 pracowników na całym świecie oraz na rozmowach z pracownikami naukowymi i menedżerami. Zgodnie z nim, praca zdalna zaczęła zyskiwać na znaczeniu jeszcze przed wybuchem pandemii, a obecnie prawie 70% przedsiębiorców uważa, że wzrost wydajności pracy zdalnej będzie trwałym procesem i przyniesie korzyści także po zakończeniu pandemii.

Przedsiębiorcy twierdzą, że zdalny model zwiększył produktywność i przyniósł oszczędności kosztów nawet o 24%. Analiza wskazała, że wydajność pracowników wzrosła w trzecim kwartale 2020 roku w 63% organizacji dzięki ograniczeniu czasu dojazdów do pracy, elastycznym harmonogramom czasu pracy i wdrożeniu narzędzi do wirtualnej współpracy. Wzrost produktywności odnotowały firmy z branży IT i bazujące na technologiach cyfrowych (68%), na kolejnych miejscach znajdowały się przedsiębiorstwa zajmujące się obsługą klienta (60%) oraz

sprzedażą i marketingiem (59%). Cyfryzacja i wykorzystanie technologii, takich jak sztuczna inteligencja pomogły organizacjom zwiększyć produktywność w tych obszarach. Natomiast działania skoncentrowane na produkcji, związane z łańcuchem dostaw, oparte na badaniach i rozwoju, czy wdrażaniu innowacji, czyli wszystkie te, które wiązały się z większą liczbą pracy na miejscu i większym zaangażowaniem pracowników fizycznych, stanowiły najniższy odsetek wśród organizacji, które zaobserwowały wzrost produktywności.

Wnioski z badań Capgemini wskazują na to, że praca zdalna stała się nową normą w rzeczywistości zawodowej. Aż 75% organizacji oczekuje, że w ciągu najbliższych 2–3 lat co najmniej 30% ich pracowników będzie pracować zdalnie, a około 30% organizacji spodziewa się, że ponad 70% ich pracowników przejdzie na zdalny model, w porównaniu z zaledwie 10% przed pandemią. Blisko 70% firm spodziewa się też czerpać korzyści związane z obniżeniem kosztów nieruchomości, zarządzania obiektami i redukcją podróży służbowych, również po zakończeniu pandemii. Co więcej, aż 88% firm uzyskało oszczędności na obniżeniu kosztów z nieruchomości dzięki pracy zdalnej. Prawie połowa organizacji (48%) prognozuje również, że ich całkowite zapotrzebowanie na powierzchnię biurową zmniejszy się o co najmniej 10% w przyszłości.

Z raportu Capgemini wynika jednak, że pomimo wzrostu wydajności, pracownicy mają obawy dotyczące pracy zdalnej w dłuższej perspektywie. Taki system pracy źle wpływa na ich kondycję psychofizyczną, mimo takich korzyści jak zaoszczędzenie czasu spędzanego na dojazdach oraz elastyczne godziny pracy. Okazało się, że negatywny wpływ na pracowników ma poczucie ciągłej dostępności i bycia „zawsze na zawołanie”, co w efekcie może powodować wypalenie zawodowe i straty dla pracodawcy. Większość pracowników czuła się zaniepokojona długoterminowymi konsekwencjami, a połowa nowych pracowników, których przebadano, stwierdziła, że zrezygnowałaby z pracy, gdyby jedyną przedstawioną im opcją była możliwość pracy zdalnej. Około 56% badanych osób obawiało się, że będzie pracować „ciągle na okrągło”, a 60% oczekiwało większego wsparcia od pracodawcy, żeby poradzić sobie ze stresem.

Według badań Capgemini zarówno pracodawcy, jak i pracownicy oczekują, że praca zdalna pozostanie, ale nie w pełnym wymiarze godzin. Dla obu stron najlepszym rozwiązaniem byłby model hybrydowy. Choć w modelu pracy zdalnej wydajność pracowników wzrosła na początku, to jednak długoterminowe jej utrzymanie na wysokim poziomie jest bardzo trudne. Wymaga to odpowiedniego kierowania zespołami rozproszonymi, a zwłaszcza usprawnienia komunikacji. Wprowadzenie modelu hybrydowego powinno jednocześnie przynieść poprawę wydajności i niższe koszty. Dostosowanie ról kierowniczych w zespołach pracujących częściowo zdalnie i ukształtowanie odpowiedniej nowej kultury organizacyjnej powinno być łatwiejsze [14].

Badania pracy zdalnej przeprowadził również latem 2020 r. Instytut Badawczy IPC we współpracy z firmami Openfield i EDBAD. Badaniu poddano 64 polskie przedsiębiorstwa, których pracownicy wykonywali swoje obowiązki poza siedzibą pracodawcy. Były to badania o charakterze jakościowym. Wykazały one, że możliwość świadczenia pracy zdalnej była zależna przede wszystkim od specyfiki wykonywanej pracy i w większym stopniu objęła ona pracowników umysłowych niż fizycznych. Barię wdrożenia pracy zdalnej w obszarach pozaprodukcyjnych była konieczność utrzymywania kontaktów z klientami oraz korzystania z fizycznych zasobów organizacji (np. dokumentacji). Kluczową trudność stanowił jednak brak przygotowania infrastruktury teleinformatycznej i narzędzi pracy zdalnej, a zwłaszcza braki sprzętowe.

Rozliczanie pracowników zdalnych opierało się przede wszystkim na ocenie ich efektywności i wywiązywania się z otrzymywanych zadań. Generowało to trudności wynikające z pomijania wkładu pracy w zadania, które nie zakończyły się sukcesem. Odizolowanie pracowników zdalnych od środowiska koleżeńkiego w pracy w pewnym stopniu negatywnie wpływało na przepływ informacji w zespołach. Brak bezpośrednich relacji i dobrej atmosfery w pracy był dla części pracowników czynnikiem demotyującym. Praca w domu była obciążająca ze względu na brak wyraźnych granic pomiędzy czasem pracy i czasem wypoczynku.

W instytucjach publicznych praca zdalna stanowiła przeszkodę w realizowaniu procesów na dokumentach papierowych, które często wymagają wielopoziomowej akceptacji, potwierdzonej podpisami. Jednocześnie praca na wydrukach jest niejednokrotnie łatwiejsza niż na cyfrowych wersjach dokumentów. W instytucjach publicznych odczuwalny był niedobór narzędzi do pracy zdalnej. Pracownicy, którzy chcieli świadczyć pracę z domu, nieodpłatnie wykorzystywali prywatne komputery. Sprzęt służbowy dostępny był tylko w wyjątkowych przypadkach. Prowadziło to do nierówności w dostępie do pracy zdalnej: była ona zależna od posiadania przez pracownika komputera prywatnego na wyłączny użytek. Co do pracy zdalnej w przyszłości, pracodawcy podkreślali, że jej planowanie i realizacja w modelu hybrydowym jest zależna od wielu czynników, takich jak etapy poszczególnych zadań, dostępność pracowników i pomieszczeń biurowych [3].

Kolejne badania zostały przeprowadzone na zlecenie organizacji Pracodawców RP. Objęły one 1512 respondentów, którzy w 2020 roku pracowali zdalnie lub mieli doświadczenie z tą formą pracy. 36,6% z nich uznało, że praca zdalna wpływa pozytywnie na rozwój krajowej gospodarki, 25,9% było przeciwnego zdania, a 37,5% nie dostrzegło tego wpływu lub nie miało zdania na ten temat.

Podobnie rozłożyły się odpowiedzi przy pytaniu o ocenę wpływu pracy zdalnej na sytuację w firmie. Wpływ ten za pozytywny uznało 22,2% badanych, za negatywny – 14,9%, a 9,7% miało problem z ustosunkowaniem się do tego zagadnienia. Aż 37,5% respondentów uznało, że wpływ ten był zarówno pozytywny, jak i negatywny, a 15,7% było zdania, że praca zdalna w ogóle nie wpłynęła

na sytuację w ich firmach. Wśród czynników pozytywnych wymieniono: wdrożenie nowych rozwiązań ułatwiających pracę, nabycie przez pracowników nowych umiejętności, rozszerzenie działalności firmy o nowe formy komunikacji z klientami, szkolenia dla pracowników, wyposażenie pracowników w sprzęt umożliwiający pracę zdalną, wzrost efektywności pracowników i zwiększenie dochodów firmy. Natomiast do czynników negatywnych zaliczono: brak możliwości świadczenia pracy z domu przez część pracowników, spadek efektywności pracowników, redukcję etatów, problemy kadrowe z powodu nieobecności pracowników oraz brak rozwiązań ułatwiających pracę zdalną.

Za największe korzyści dla pracowników respondenci uznali w kolejności: oszczędność czasu, mniejsze wydatki, więcej czasu dla bliskich, godzenie obowiązków zawodowych i osobistych, poczucie mniejszej kontroli ze strony przełożonego, zwiększenie kompetencji cyfrowych, większą łatwość skupienia się na zadaniach, szybsze wykonywanie zadań, większą satysfakcję oraz lepszą motywację do pracy. Natomiast negatywne skutki dla pracowników były następujące: trudności ze skupieniem się, konieczność wdrożenia samodyscypliny, większe wydatki na media, poczucie bycia cały czas w pracy, poczucie izolacji, brak szybkiego dostępu do opinii innych pracowników, praca w dni wolne, brak wsparcia przełożonego oraz rezygnacja z przerw w pracy.

Z kolei główne korzyści z pracy zdalnej dla pracodawców były związane z mniejszą liczbą zwolnień lekarskich pracowników, mniejszą liczbą urlopów pracowniczych, większą elastycznością pracowników w zakresie organizowania czasu pracy, większym komfortem pracy pracowników oraz większą dyspozycyjnością pracowników. Negatywne skutki wynikały natomiast z mniejszej kontroli nad pracownikami, trudności w komunikacji, z utrzymywania pustych biur, wyposażenia pracowników w sprzęt do pracy oraz z przedkładaniem życia prywatnego pracowników nad życie zawodowe [15, s. 10–18].

Podobne badania zostały przeprowadzone w styczniu 2021 roku przez firmę Grafton Recruitment oraz firmę doradczo-inwestycyjną CBRE. Wynikało z nich, że ok. 60% pracowników wykonuje swoje obowiązki całkowicie zdalnie, ale nie są oni w pełni zadowoleni z takiego rozwiązania. 44% pracowników wskazało, że największym problemem był ograniczony bezpośredni kontakt z innymi pracownikami. 33% pracowników miało problem z wyraźnym oddzieleniem życia zawodowego od prywatnego, a 31% cierpiało z powodu rzadkiego wychodzenia z domu. 30% badanych osób narzekało ponadto na ograniczony kontakt nie tylko ze współpracownikami, ale w ogóle z innymi osobami. 20% pracowników twierdziło, że w domu brakuje im odpowiedniego sprzętu do wykonywania pracy oraz mają nieodpowiednie warunki pracy z powodu domowników, w tym dzieci, które wymagają dużo uwagi.

Wyniki badań Grafton Recruitment i CBRE pokazują, że pracownicy chcą wykonywać swoje obowiązki w trybie hybrydowym, częściowo w domu, a częściowo w biurze. Taką chęć zadeklarowało aż 64% pracowników, z kolei 10% stwierdziło, że optymalna jest praca cały czas w biurze, a 26% wolało pracować zdalnie w pełnym wymiarze. W hybrydowym modelu pracy aż 44% pracowników liczyło na trzy dni pracy z domu, 26% na cztery dni w tygodniu, a 24% chciało pracować zdalnie przez dwa dni z pięciu. Jeden dzień pracy z domu wystarczył tylko 6% pracowników. Eksperci zauważają tendencję wzrostową, jeżeli chodzi o oczekiwany czas pracy zdalnej. Pracownicy zdecydowanie chcą, żeby dni pracy w domu było więcej niż przed pandemią. Jednak niewielu z nich chce pracować zdalnie cały czas [16].

Opinie pracowników dotyczące pracy zdalnej były również badane w kwietniu 2021 r. przez firmę ARC Rynek i Opinia na zlecenie Grupy BIK. Wykazały one, że pracownicy liczą na większy udział pracy z domu już po wygaśnięciu pandemii. Łącznie 52% osób pracujących zdalnie uważało, że ich efektywność jest co najmniej taka sama jak w biurze, a 13% twierdziło, że większa. Pracownicy rzadziej niż pracodawcy mówili o spadku swojej wydajności (22%), ale dużo częściej trudno im było to ocenić (26%).

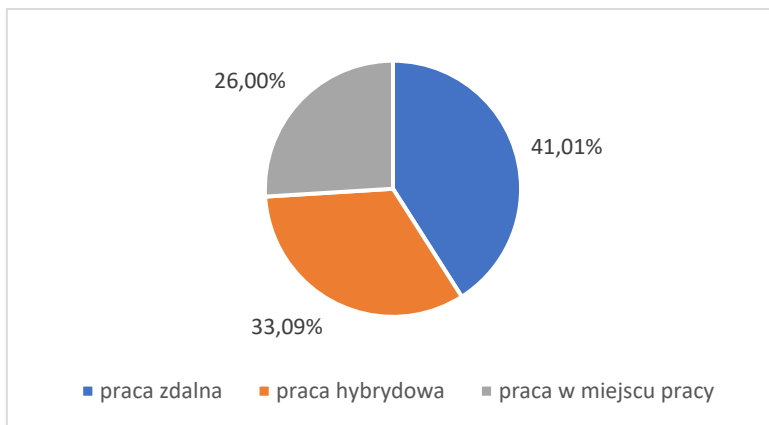
Z kolei badania pracodawców przeprowadzone w marcu i kwietniu 2021 r. dla Rejestru Dłużników BIG InfoMonitor przez Instytut Keralla Research pokazują, że znaczna część firm nie zamierza rezygnować z pracy zdalnej po wygaśnięciu pandemii. Z raportu z badań, którymi objęto 500 przedsiębiorstw z sektora MSP wynikało, że 61% badanych firm pozytywnie oceniało zdalną pracę, 54% twierdziło, że jej efektywność była taka sama, a 7%, że była nawet większa niż w biurze. Jednak 34% spośród wszystkich badanych pracodawców mówiło o spadku wydajności, a wśród przedstawicieli handlu i przetwórstwa przemysłowego negatywne zdanie o pracy z domu miała niemal połowa. Wpłynęła na to specyfika tych sektorów. Praca zdalna była w nich rzadko stosowana, więc dostosowanie się do warunków pandemii oznaczało radykalną zmianę w zakresie technologii, zarządzania ludźmi i organizacji pracy. Wielu właścicielom i menedżerom trudno było sobie z tym poradzić, zwłaszcza w mikrofirmach, w których pojawiło się najwięcej sceptycznych ocen pracy zdalnej [17].

5. Badania własne i wnioski

Badania własne autorki objęły 139 respondentów, studentów studiów niestacjonarnych łódzkiej uczelni państwowej. Dobór do próby był celowy, przy czym kryterium doboru było zatrudnienie na umowę o pracę w pełnym wymiarze godzin w okresie pandemii. Do próby trafiły zatem jednostki, które w opinii prowadzącej

badanie mogły dostarczyć użytecznych informacji z punktu widzenia celu badania. Metodą badawczą była ankieta bezpośrednia, a narzędziem badawczym kwestionariusz ankietowy w papierowej formie, wypełniany bezpośrednio przez respondentów (metoda PAPI). Badania zostały przeprowadzone w styczniu 2022 roku. 74 badanych (53,23%) stanowiły kobiety, 65 osób (46,77%) to mężczyźni. Celem badania było ustalenie, jaki odsetek respondentów wykonywał pracę w formie zdalnej oraz jakie były korzyści i problemy związane z taką formą pracy. Postawiono następujące pytanie badawcze: czy zdaniem respondentów potrzebne jest uregulowanie prawne pracy zdalnej w Kodeksie pracy?

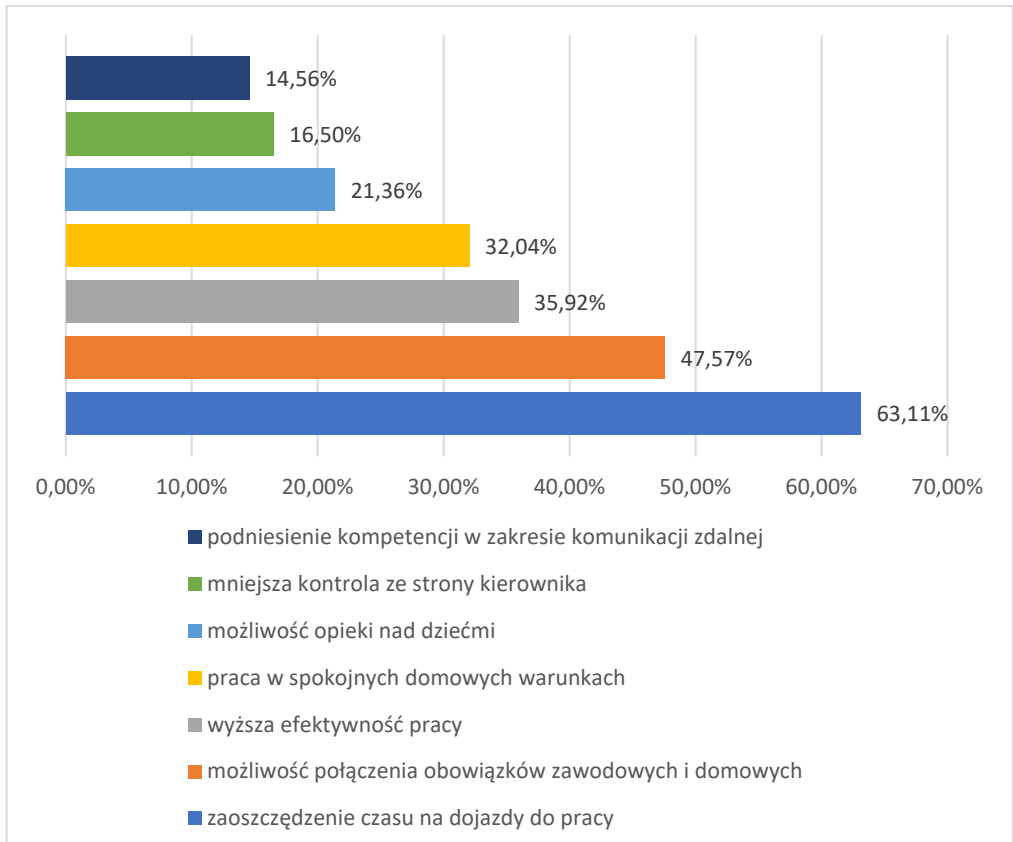
Badania wykazały, że aż 103 (74,1%) respondentów w pewnym stopniu pracowało zdalnie, z czego 57 osób (41,01%) wykonywało pracę w takiej formie przez cały poprzedni rok, natomiast 46 osób (33,09%) pracowało częściowo zdalnie, a częściowo w miejscu pracy (praca hybrydowa). 36 (26%) respondentów pracowało w poprzednim roku w formie tradycyjnej w zakładzie, co najczęściej było związane ze specyfiką pracy, np. obsługą maszyn produkcyjnych.



Rys. 1. Formy pracy badanych osób

Źródło: opracowanie własne.

Respondenci pracujący zdalnie wskazali na wiele korzyści związanych z taką formą pracy: zaoszczędzenie czasu na dojazdy do pracy (63,11%), możliwość połączenia obowiązków zawodowych i domowych (47,57%), wyższa efektywność pracy (35,92%), praca w spokojnych domowych warunkach (32,04%), możliwość opieki na dziećmi (21,36%), mniejsza kontrola ze strony kierownika (16,5%), podniesienie kompetencji w zakresie komunikacji zdalnej (14,56%).

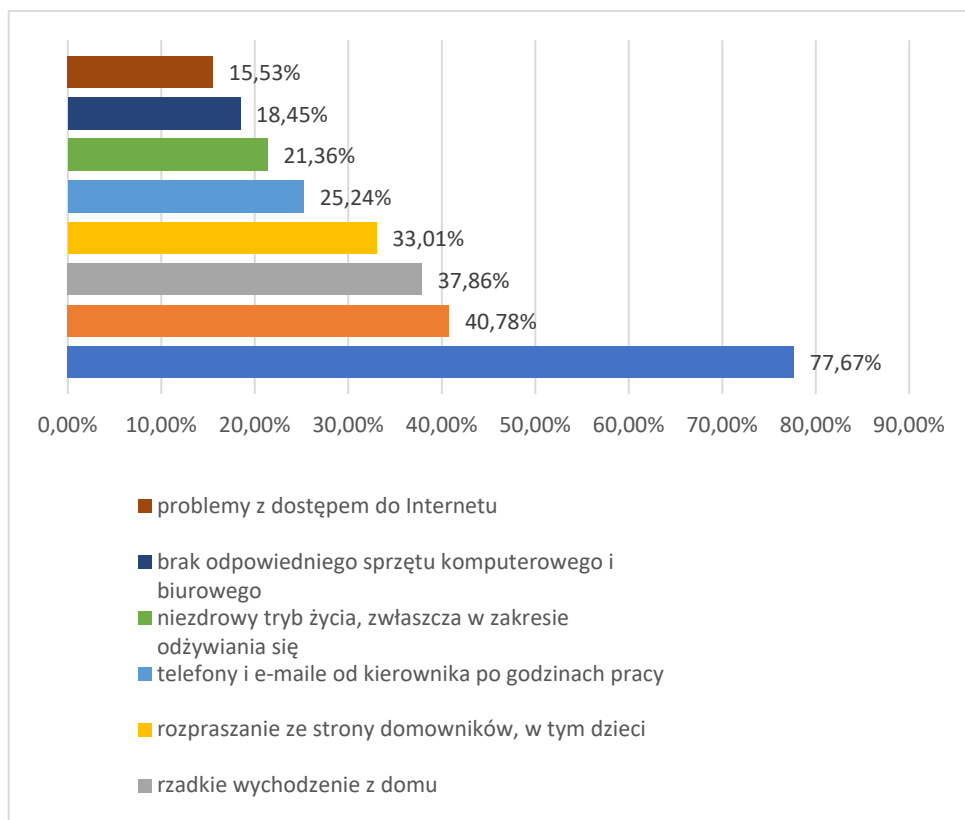


Rys. 2. Korzyści związane z pracą zdalną

Źródło: opracowanie własne.

Należy tu dodać, że mężczyźni bardziej doceniali oszczędność czasu na dojazdy i pracę w spokojnych domowych warunkach, natomiast kobiety – możliwość połączenia obowiązków zawodowych i domowych oraz możliwość opieki nad dziećmi.

Natomiast niedogodności związane z pracą zdalną dotyczyły: problemów z oddzieleniem życia zawodowego i prywatnego (77,69%), braku bezpośredniego kontaktu ze współpracownikami (40,78%), rzadkiego wychodzenia z domu (37,86%), rozpraszania ze strony domowników, w tym dzieci (33,01%), telefonów i e-maili od kierownika po godzinach pracy (25,24%), niezdrowego trybu życia, zwłaszcza w zakresie odżywiania się (21,36%), braku odpowiedniego sprzętu komputerowego i biurowego (18,45%) oraz problemów z dostępem do Internetu (15,53%).

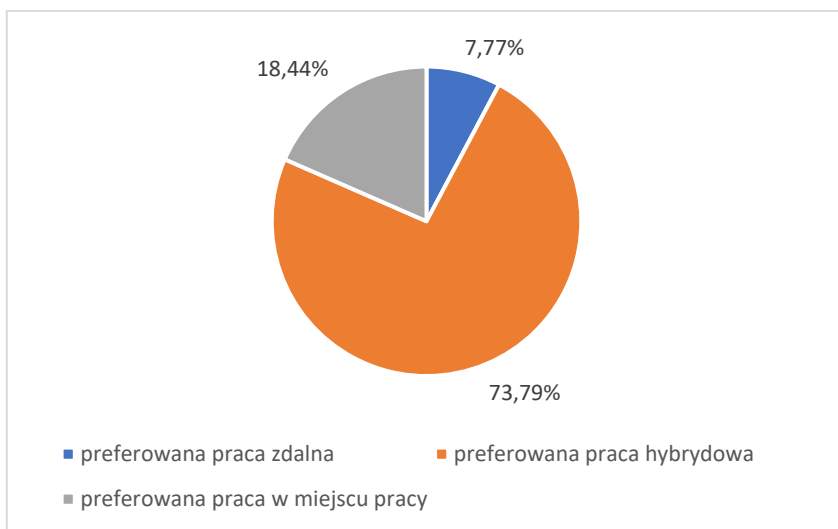


Rys. 3. Niedogodności związane z pracą zdalną

Źródło: opracowanie własne.

Dodatkowo, można było zauważyć, że mężczyźni bardziej narzekali na rozpraszenie ze strony domowników, w tym dzieci oraz na telefony i e-maile od kierownika po godzinach pracy, natomiast kobietom bardziej brakowało bezpośredniego kontaktu ze współpracownikami i były niezadowolone z niezdrowego trybu życia, zwłaszcza w zakresie odżywiania się.

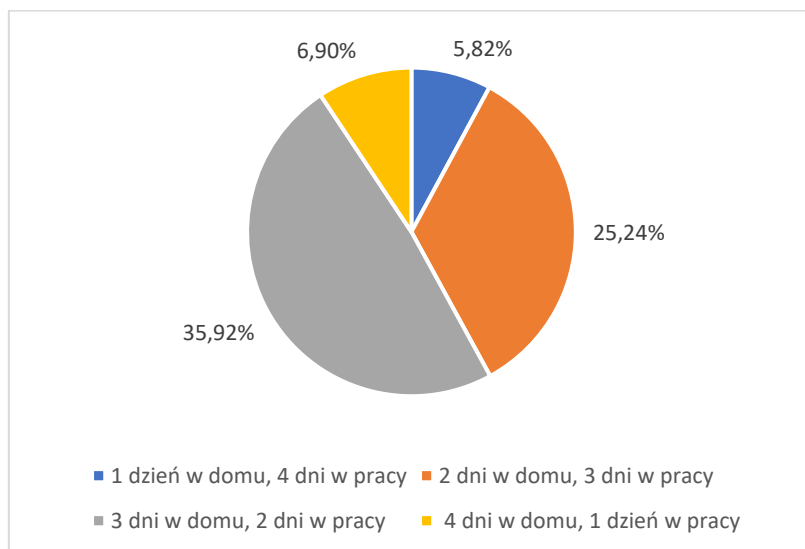
Spośród osób pracujących zdalnie tylko 7,77% chciałoby nadal pracować wyłącznie w takiej formie, a 18,44% chciałoby na stałe wykonywać pracę stacjonarnie w firmie. Pozostali pracownicy (73,79%) opowiedzieli się za modelem hybrydowym.



Rys. 4. Preferowane formy pracy

Źródło: opracowanie własne.

W ramach modelu hybrydowego 5,82% respondentów chciałoby pracować w domu tylko jeden dzień w tygodniu roboczym, 25,24% preferowało pracę w domu przez dwa dni, 35,92% – przez trzy dni, a 6,9% – przez 4 dni.



Rys. 5. Preferowany model hybrydowy

Źródło: opracowanie własne.

Wszystkie badane osoby zapytano, czy widzą potrzebę uregulowania prawnego pracy zdalnej w Kodeksie pracy. Aż 91,37% respondentów uważało, że taka zmiana przepisów jest potrzebna, a tylko 8,63% uznało, że praca zdalna może odbywać się na takich zasadach, jak przed pandemią.



Rys. 6. Opinia respondentów dotycząca potrzeby uregulowania prawnego pracy zdalnej

Źródło: opracowanie własne.

Badania własne autorki potwierdziły, że istnieje pilna potrzeba zmiany przepisów dotyczących pracy zdalnej, dostrzegana przez pracowników. Prawdopodobnie w najbliższym czasie zmiany te zostaną zapisane w Kodeksie pracy, gdyż projekt ustawy jest rozważany przez Sejm RP. Praca zdalna obecnie nie jest już tylko przywilejem, ale równorzędną formą pracy w stosunku do pracy stacjonarnej w firmie i coraz więcej pracowników chce ją wykonywać, zwłaszcza w postaci hybrydowej.

Literatura

- [1] Jeran A., *Praca zdalna jako źródło problemów realizacji funkcji pracy*, „Opuscula Sociologica” 2016, nr 2, s. 49–61.
- [2] Himstedt K., *Realizacja funkcji pracy a praca zdalna w dobie pandemii COVID-19*, [w:] Sępniak-Kucharska A., Piekut M. (red.), *Współczesne problemy gospodarcze – gospodarki w czasach kryzysu, Część II*, Kolegium Nauk Ekonomicznych i Społecznych, Politechnika Warszawska, Płock 2021.
- [3] Krysiński D. (red.), *Raport z badania. Możliwości zastosowania pracy zdalnej w przedsiębiorstwach i instytucjach publicznych*, Instytut Badawczy IPC sp. z o.o. / Openfield sp. z o.o. / EDBAD, 2020.

- [4] Instytut Analiz Rynku Pracy, *Aspekty pracy zdalnej z perspektywy pracownika, pracodawcy i gospodarki. Stan na 15 XII 2021*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, 2021.
- [5] Naumowicz K., *Podstawy prawne kontrolowania pracowników świadczących pracę zdalnie*, „Praca i Zabezpieczenie Społeczne” 2020, nr 5, ss. 28–35.
- [6] Brzostowski W.K., Giżejowska A. i inni, *Regulacje COVID-19 w prawie pracy*, C.H. Beck, Warszawa 2020.
- [7] Czechowicz E., *Praca zdalna w Sejmie. Za co zapłaci pracodawca?*, <https://www.pit.pl/aktualnosci/praca-zdalna-w-sejmie-za-co-zaplaci-pracodawca-1007143>, (dostęp: 06.07.2022).
- [8] Dral A., *Cechy definiujące pracę zdalną oraz tryb jej powierzenia w świetle ustawy covidowej z 2 marca 2020 r. oraz projektów ustaw o zmianie Kodeksu pracy z 18 maja oraz 16 lipca 2021 r.*, „Gubernaculum et Administratio” 2021, nr 2, s. 72–84.
- [9] Zalega T., *Praca zdalna – obraz przemian w Polsce i wybranych krajach Unii Europejskiej*, „Master of Business Administration” 2009, nr 4, s. 35–45.
- [10] Projekt Gamma, *Co się dzieje w zespole, który pracuje zdalnie dłużej czas?*, <https://www.projektgamma.pl/strefa-wiedzy/wiki/10-wyzwan-menedzerskich/> (dostęp: 30.06.2022).
- [11] Smoder A., *Praca zdalna w warunkach pandemii – wybrane zagadnienia*, „Polityka Społeczna” 2021, nr 5–6, s. 26–35.
- [12] Dojwa-Turczyńska K., *Praca zdalna w dobie pandemii w świetle analizy wybranych danych wtórnych*, „Polityka Społeczna” 2021, nr 7, s. 1–8.
- [13] Occupop, *Jak pozostać produktywnym podczas pracy zdalnej*, <https://www.occupop.com/blog-pl/jak-pozostac-produktywnym-podczas-pracy-zdalnej>, (dostęp: 28.06.2022).
- [14] Witkowska A., *Raport Capgemini: Przyszłość pracy – od modelu pracy zdalnej do hybrydowej*, 2022, <https://capgeminipolska.prowly.com/122555-raport-capgemini-przyszlosc-pracy-od-modelu-pracy-zdalnej-do-hybrydowej>, (dostęp: 08.06.2022).
- [15] Cetnarowicz M., *Rola i znaczenie pracy zdalnej dla gospodarki, firm oraz pracowników*, [w]: *Praca zdalna 2.0. Rozwiązanie na czas pandemii czy trwała zmiana? Księga rekomendacji oraz ekspertyzy*, Pracodawcy RP, 2021.
- [16] CBRE, *Praca zdalna zostanie, ale tęsknimy za biurem. 64% pracowników chce hybrydowego modelu*, <https://biuroprasowe.cbre.pl/124088-praca-zdalna-zostanie-ale-tesknimy-za-biurem-64-pracownikow-chce-hybrydowego-modelu>, (dostęp: 08.06.2022).
- [17] Wirtualne Media, <https://www.wirtualnemedia.pl/arttykul/praca-zdalna-kto-sobie-nie-radzi-handel-przemysl-mikrofirma> (dostęp: 08.06.2022).

THE SPECIFICITY OF REMOTE WORK AND ITS IMPACT ON THE EMPLOYEE

Summary

Remote work has become a popular and desirable form on the Polish labor market in recent years. It was largely forced by the COVID-19 pandemic but its specificity meant that many employees and employers would like to maintain it, at least partially, also after the pandemic. Some employees still perceive it as a kind of privilege and help in fulfilling family duties. Others associate it with the pandemic and a ban on leaving the apartment without a clear need. The assessment of remote work is therefore subjective, depending on the profession and qualifications of the employee performing it, his family and health situation and even his place of residence. The opinions of employees on this matter have become the subject of various studies, including the author's own research. These studies show that there is a high demand for this form of work but not in a full-time system. Most respondents would like to work from home 2-3 days a week. This is a phenomenon on such scale that there is a need to regulate quickly the rules on remote work. This will probably happen in the near future, as the draft provisions amending the Labor Code have already been submitted to the Sejm.