

JULIA BERNACKA¹

Home office z perspektywy postpandemicznej – szanse i zagrożenia. Analiza pracy zdalnej w ujęciu prawnym i społecznym

1. Wprowadzenie²

*Home office*³, praca zdalna, praca na odległość, praca z domu – to pojęcia, które na przestrzeni ostatnich lat zaczęły zyskiwać na znaczeniu. Zapewne większość z nas spotkała się z któryś z tych terminów lub miała okazję samodzielnie wykonywać w ten sposób obowiązki. Zauważalny jest więc niewątpliwy wzrost zainteresowania takimi formami, a szczególnie możliwość wykorzystania ich w sytuacjach kryzysowych. To przede wszystkim rozwiązanie XXI w., wykorzystanie pędzącego rozwoju technologicznego oraz zmiana świadomości społecznej, a także podejścia do pracy. Dzisiaj dużo istotniejszym elementem zatrudnienia jest efekt pracy, a nie czas poświęcony na jej wykonanie. Odchodzimy od modelu ciągłej kontroli pracownika w stałym miejscu zatrudnienia na rzecz większej swobody w wykonywaniu przez niego zadań. Dzięki temu możliwe są bardziej partnerskie relacje, większe zaangażowanie i poczucie wpływu na losy firmy, rosnąca chęć współpracy i osiągnięcia lepszych efektów, a także zadowolenie z własnej pracy. Brak ciągłej kontroli nie oznacza zatem, że zatrudnieni zaczną traktować czas pracy jak

1 Julia Bernacka – Instytut Prawa, Ekonomii i Administracji, Uniwersytet Pedagogiczny in. Komisji Edukacji Narodowej w Krakowie.

2 Stan prawny: marzec–kwiecień 2023 r.

3 *Home office* (ang.) w dosłownym tłumaczeniu oznacza pracę z domu, traktowanie domu jako miejsca wykonywania obowiązków (biura). W potocznym znaczeniu jest ono rozumiane szerzej, jako praca zdalna, poza siedzibą przedsiębiorstwa, w miejscu wybranym przez pracownika. Dom nie jest więc jedynym miejscem wykonywania pracy na odległość, jednak preferowanym i najczęściej wybieranym. W niniejszym tekście autorka skupia się na pracy wykonywanej z domu, a więc w prywatnej przestrzeni pracownika, nie pomijając jednak aspektów najważniejszych dla ogólnie rozumianej pracy zdalnej. Dla określenia omawianego zjawiska w artykule zamiennie użyto pojęć *home office*, praca zdalna, atypowa forma zatrudnienia, praca na odległość lub praca poza siedzibą.

czas wolny, a wręcz przeciwnie – chętnie wykorzystają go na nowe zadania. Zaufanie partnera budzi chęć dalszej współpracy, a usprawnienia technologiczne⁴ pozwalają na większą efektywność w wykonywaniu zadań. Wszystko to składa się na przemiany, które współcześnie możemy zaobserwować na rynku pracy. To dzięki temu zaufaniu i zmianie świadomości społecznej możliwe jest zatrudnienie w formie pracy na odległość. Pracodawca oczekuje lojalności swojego pracownika, dając mu pewną swobodę działania, odchodząc od typowej formy zatrudnienia. Natomiast możliwość pracy online to efekt rozwoju technologicznego, rozwoju sieci Internet i istnienia urzędów elektronicznych o wysokim poziomie wydajności. Nagły wzrost zainteresowania taką formą zatrudnienia to skutek pandemii COVID-19, która zmusiła część pracodawców do szybkiej reorganizacji wewnętrznych struktur. Dzięki temu coraz pewniej zaczęto podejmować rozmowy na temat pozytywów i negatywów, które wynikają z pracy w takiej formie, a także chętnie sięgać po owo rozwiązanie, zauważając wieloaspektowe szanse jej zastosowania. Ze względu na powyższe fakty analiza winna jednocześnie obejmować zarówno aspekty prawne, jak i społeczne, które muszą ze sobą współgrać dla zapewnienia synergii społeczeństwa.

W artykule przedstawiono proces rozwoju pracy zdalnej w polskiej przestrzeni prawnej, odpowiadając na pytania, w którym okresie przeżywaliśmy największy wzrost zainteresowania tego typu formą pracy, kiedy określenie „praca zdalna” po raz pierwszy pojawiło się w polskim ustawodawstwie, a także w jaki sposób do tej pory regulowano owo zjawisko. Nie sposób pominąć najważniejszych obecnie regulacji dla owej formy zatrudnienia, a więc analizy rozdziału IIc Kodeksu pracy⁵ – czemu poświęcono odrębną część artykułu. Jako że celem niniejszych rozważań jest analiza zjawiska *home office*, autorka skupia się na przedstawieniu szans i zagrożeń, jakie pojawiają się w związku z zastosowaniem takiej formy pracy, zarówno z perspektywy pracownika i wykonywanej przez niego pracy, jak i pracodawcy, uwidaczniając pewne problemy lub niepewności. Przedstawione wady i zalety elastycznej formy zatrudnienia, szczególnie związane z pracą w domu, wynikają głównie z prawidłowości zaobserwowanych podczas pandemii COVID-19 oraz prezentowanych w tym zakresie poglądów doktryny. Analizy skupiają się na okresie postpandemicznym, a więc są okazją do podsumowania szczególnych rozwiązań tego okresu, które wpłynęły na wzrost popularności omawianej formy pracy, jednocześnie uwzględniając zmiany prawne, które umożliwiają obecnie wykonywanie pracy w formie zdalnej. Perspektywa postapandemiczna umożliwi szerszy ogląd sytuacji, a także stawianie tez, które swoje poparcie

4 Tu przede wszystkim szerokopasmowy dostęp do Internetu (szczególnie światłowodowy) oraz szybki Internet mobilny. Dodatkowo rozwiązania takie jak poczta elektroniczna, sieci VPN, VoIP, narzędzia do pracy grupowej oraz wysokiej jakości sprzęt elektroniczny.

5 Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. – Kodeks pracy (tekst jedn. Dz.U. z 2023 r. poz. 1465 ze zm.); dalej: k.p.

znajdują w doświadczeniach lat 2020–2022. W dalszej części przedstawione zostaną wyniki badań ankietowych, obrazujące faktyczne wykorzystanie pracy zdalnej i hybrydowej oraz zauważane przez społeczeństwo pozytywne i negatywne aspekty pracy na odległość. Zakończenie stanowi refleksję nad całością poruszanej problematyki, w tym także kwestią pracy hybrydowej.

2. Rozwój pracy zdalnej w świetle prawa polskiego

Określenie *home office* zaczerpnięte zostało z krajów o systemie anglosaskim, gdzie forma pracy zdalnej pojawiła się dużo wcześniej (lata 70. XX w.)⁶. Praca na odległość w regulacjach prawa polskiego ma raczej krótką historię. Jej pierwsze zorganizowane przejawy⁷ datuje się na 2007 r., wraz z dodaniem do Kodeksu pracy rozdziału dotyczącego telepracy⁸. Mimo jednak istnienia takiej możliwości, wzrost zainteresowania zdalnym modelem wykonywania obowiązków nastąpił dużo później, a jego szczyt datuje się dopiero na lata 2020–2022, kiedy po raz pierwszy ustawodawca użył pojęcia pracy zdalnej. Nagły wzrost zainteresowania ową formą zatrudnienia wiązał się z koniecznością dostosowania warunków pracy do sytuacji epidemiologicznej na świecie, a także ze wzrostem technologicznym i powszechnym wdrażaniem nowoczesnych technologii do systemów pracy.

2.1. Telepraca

Pierwotne uregulowania dotyczące pracy na odległość znalazły miejsce w rozdziale IIb Kodeksu pracy⁹. Ta forma zatrudnienia umożliwiała fizyczne rozproszenie zespołu zatrudnionych w różnych miejscach, jednocześnie skupiając ich w tej samej przestrzeni wirtualnej¹⁰. Należy przez to rozumieć pracę wykonywaną regularnie poza zakładem pracy z wykorzystaniem środków komunikacji elektronicznej¹¹. Decyzję o jej wykonywaniu podejmowano przez

6 Por. H. Karaszewska, *Telepraca – szanse i zagrożenia*, „Acta Universitatis Nicolai Copernici”, z. 391, Toruń 2009, s. 179–180.

7 Przez „zorganizowane przejawy” autorka artykułu rozumie wprowadzenie tematu „wykonywania pracy na odległość” do polskiego systemu prawnego.

8 Rozdział IIb „Zatrudnianie pracowników w formie telepracy”, art. 67⁵–67¹⁷ d.k.p. (Dz.U. z 2014 r. poz. 1502; (w niniejszym opracowaniu, dla odróżnienia stanu prawnego sprzed zmiany, użyto oznaczenia d.k.p. na określenie Kodeksu pracy zawierającego regulację telepracy).

9 Dz.U. z 2022 r. poz. 1510 ze zm. uchylony przez art. 1 pkt 2 lit. a ustawy z dnia 1 grudnia 2022 r. (Dz.U. z 2023 r. poz. 240) zmieniającej ustawę – Kodeks pracy z dniem 7 kwietnia 2023 r.

10 H. Karaszewska, *Telepraca – szanse i zagrożenia...*, s. 180.

11 Co odróżni tę formę pracy od obecnie obowiązującej pracy zdalnej, która nie musi być wykonywana regularnie w formie zdalnej (okazjonalna praca zdalna), a pracownik nie musi używać środków komunikacji elektronicznej (np. praca chałupnicza).

zawarcie umowy o telepracę bądź poprzez zmianę dotychczasowej umowy o pracę i dodanie do niej elementów telepracy¹². Do obowiązków pracodawcy należało wówczas dostarczenie telepracownikowi niezbędnego sprzętu, jego ubezpieczenie, instalacja i serwis oraz zapewnienie szkolenia w zakresie obsługi sprzętu¹³. Jeżeli telepracownik korzystał z własnych materiałów, przysługiwał mu ekwiwalent pieniężny w wysokości określonej w porozumieniu, regulaminie lub umowie zawartej między stronami¹⁴. Pracodawca miał prawo do przeprowadzenia kontroli w domu pracownika, za uprzednio wyrażoną przez niego zgodą¹⁵. W rozdziale zawarto również przepisy o niedyskryminacji telepracowników¹⁶, a więc równym traktowaniu wszystkich zatrudnionych¹⁷, oraz o konieczności zapewniania więzi między telepracownikiem a zakładem pracy, np. przez możliwość przebywania na terenie zakładu pracy¹⁸. Podkreśla się „regularny” charakter wykonywania telepracy (w uprzednio określonych, powtarzalnych okresach), co nie oznacza tym samym wyłączności wykonywania pracy poza zakładem pracy¹⁹. Możliwe było więc takie ustalenie między stronami, aby w określonych dniach praca wykonywana była stacjonarnie, a w pozostałych na odległość.

Obecne regulacje pracy zdalnej częściowo pokrywają się z dawnymi regulacjami telepracy, a czasami są do nich bardzo zbliżone. Mimo to telepraca nie cieszyła się popularnością²⁰, być może przez wzgląd na jej przestarzałą formułę, małą elastyczność²¹, niedopasowanie do obecnych potrzeb społeczeństwa, niską edukację w zakresie możliwości²² i warunków jej podejmowania, a także

12 Art. 67⁷ d.k.p.

13 Art. 67¹¹ d.k.p.

14 Art. 67¹¹§ 3 d.k.p.

15 Art. 67¹⁴ d.k.p.

16 H. Szewczyk, *Równość płci w zatrudnieniu*, Warszawa 2017, rozdział *Elementy składowe dyskryminacji w zatrudnieniu*.

17 Art. 67¹⁵ d.k.p.

18 Art. 67¹⁶ d.k.p.

19 K. Jaśkowski, w: E. Maniewska, K. Jaśkowski, *Kodeks pracy. Komentarz aktualizowany*, LEX/el. luty 2023, komentarz do art. 67⁵: „Przez regularne wykonywanie telepracy należy rozumieć jej wykonywanie w sposób systematyczny, w terminach lub okresach uzgodnionych z pracodawcą. Przesłanka ta oddziela telepracę od okazjonalnego wykonania zadania zleconego przez pracodawcę w warunkach spełniających wymagania wskazane wyżej w pkt 3 lit. b–d” (wyróżnienie J.B.).

20 W 2018 r. (okres, w którym w zakresie pracy na odległość obowiązywała wyłącznie regulacja telepracy) procentowy udział zatrudnionych zwykle pracujących z domu w ogólnej liczbie zatrudnionych w wieku 15–64 wynosił zaledwie 4.6% w Polsce i 5,2% w Unii Europejskiej. Dane Eurostat za 2018 r., <https://ec.europa.eu/eurostat/en/web/products-eurostat-news/-/ddn-20200206-1> (dostęp: 26.03.2023).

21 W porównaniu do obecnej regulacji brak m.in. możliwości okazjonalnej pracy zdalnej oraz zwrócenia uwagi na grupy społeczne, które mają ograniczone możliwości podjęcia zatrudnienia w tradycyjnej formie.

22 Por. opinie pracodawców o zmianach, które najbardziej zachęciłyby ich do stosowania telepracy – G. Spytek-Bandurska, *Telepraca jako nietypowa forma zatrudnienia*

niewielkie, archaiczne określenie²³. Nowa „praca zdalna” wydaje się w większym stopniu przystawać do panujących trendów na rynku pracy²⁴.

2.2. Praca zdalna w związku z COVID-19 w latach 2020–2022

2.2.1. Ustawa z dnia 2 marca 2020 r.²⁵

W marcu 2020 r., w związku z sytuacją epidemiologiczną i koniecznością zapobiegania rozprzestrzenianiu się choroby COVID-19, zdecydowano o wprowadzeniu przepisów umożliwiających wykonywanie pracy z domu pracownika, przez co mógł on całkowicie unikać całkowicie bezpośrednich kontaktów fizycznych z innymi osobami. Wymienioną regulacją, po raz pierwszy w historii polskiego ustawodawstwa, wprowadzono możliwość wykonywania pracy zdalnej. Początkowo regulacja obejmowała wyłącznie art. 3 (szybko zyskując ust. 2) ustawy covidowej, umożliwiając przymusowe (a więc jednostronne) kierowanie pracowników do pracy na odległość. Wówczas przez pracę zdalną należało rozumieć polecenie wykonywania, przez czas oznaczony²⁶, pracy określonej w umowie o pracę, poza miejscem jej stałego wykonywania²⁷. Tak opisana praca zdalna miała charakter jedynie przejściowy, w okresie obowiązywania stanu zagrożenia epidemicznego albo stanu epidemii, ogłoszonego

w Polsce, *Aspekty prawne i społeczne*, Warszawa 2015, s. 552. Wśród proponowanych zmian pojawiały się: popularyzacja wiedzy o zasadach wprowadzania telepracy, niższe koszty zatrudnienia, lepsze technologie teleinformatyczne, liberalizacja przepisów prawa pracy, wzrost zaufania do pracowników i sprawniejsza komunikacja.

23 Więcej na temat negatywnych aspektów telepracy por. G. Spytek-Bandurska (*Telepraca...*, s. 345), gdzie wymieniono m.in.: brak precyzyjności przepisów, ich nieadekwatność do potrzeb i oczekiwań stron, szeroko sformułowaną definicję, która stwarza problemy z kwalifikacją danego pracownika do kategorii telepracowników, niejasność terminologiczną.

24 Więcej na temat relacji pracy zdalnej i telepracy por. M. Gładoch, *Praca zdalna. Kontrola trzeźwości. Nowelizacja Kodeksu pracy. Komentarz. Linia orzecznicza*, Warszawa 2023, rozdział *Praca zdalna a telepraca*, komentarz do art. 67¹⁸ k.p.

25 Ustawa 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 (Dz.U. poz. 374 ze zm.), dalej jako: ustawa covidowa.

26 Por. K.W. Baran, D. Książek, W. Witoszko, *Komentarz do niektórych przepisów ustawy o szczególnych rozwiązaniach związanych z zapobieganiem, przeciwdziałaniem i zwalczaniem COVID-19, innych chorób zakaźnych oraz wywołanych nimi sytuacji kryzysowych*, w: *Tarcza antykryzysowa 1.0–4.0. Ustawa o dodatku solidarnościowym i inne regulacje. Szczególne rozwiązania w prawie pracy, prawie urzędniczym i prawie ubezpieczeń społecznych związane z COVID-19. Komentarz*, red. K.W. Baran, Warszawa 2020, komentarz do art. 3 ustawy covidowej: „*De lege lata* polecenie świadczenia pracy zdalnej może nastąpić tylko «na czas oznaczony». (...) polecenie powinno być limitowane temporalnie, bądź to przez określenie daty kalendarzowej, bądź przez zaistnienie jakiegoś konkretnego zdarzenia (...). Polecenie świadczenia pracy zdalnej na czas nieokreślony należy uznać za sprzeczne z prawem i tym samym nieważne na podstawie art. 58 k.c. w zw. z art. 300 k.p.”

27 Jest to pierwsza definicja pracy zdalnej.

z powodu COVID-19 oraz w okresie 3 miesięcy po ich odwołaniu²⁸ i możliwa była wyłącznie w celu **przeciwdziałania COVID-19**²⁹ (oznaczało to więc, że co do zasady dany rodzaj pracy wykonywany jest w formie tradycyjnej, a jedynie wyjątkowo w określonym terminie możliwe jest polecenie wykonywania pracy w formie zdalnej). Praca zdalna nie mogła być polecona w jakimkolwiek innym celu, np. ze względu na opiekę nad małym dzieckiem. Przepis ten jedynie w ogólny sposób zezwalał na polecenie pracy zdalnej, jednak nie regulował warunków jej wykonywania, możliwości technicznych pracownika, pomijał też kwestie ekwiwalentu za użycie prywatnych narzędzi oraz kontroli wykonywanych zadań³⁰.

2.2.2. Ustawa z dnia 19 czerwca 2020 r.³¹

Utrzymujący się stan zagrożenia epidemiologicznego wywołał potrzebę doregulowania nowo wprowadzonej formy pracy, co miało miejsce już w czerwcu 2020 r.³² Niniejszym aktem znowelizowano wcześniej opisywaną ustawę, dodając do art. 3 ust. 3–8. Tym samym dookreślono: obowiązki pracodawcy co do zapewnienia logistycznej obsługi oraz niezbędnych narzędzi do pracy, ekwiwalent za wykorzystanie prywatnych materiałów pracownika, konieczność zapewnienia poszanowania i ochrony informacji poufnych lub danych osobowych, a także możliwość zobowiązania do ewidencjonowania wykonywanych czynności. Wprowadzono także zapis, zgodnie z którym polecenie pracy zdalnej możliwe było wyłącznie, gdy pracownik posiadał umiejętności i możliwości techniczne oraz warunki lokalowe do wykonywania pracy zdalnej, a rodzaj pracy pozwalał na jej zdalne wykonywanie³³. Jako preferowaną formę pracy zdalnej określono szczególnie wykorzystanie środków porozumiewania się na odległość, ale także wykonywanie części wytwórczych lub

28 Brzmienie art. 3 ust. 1 ustawy covidowej po zmianach z dnia 5 września 2020 r., wprowadzonych ustawą z dnia 24 lipca 2020 r. (Dz.U. poz. 1423).

29 Powstaje zatem pytanie, jakie przesłanki będą wystarczające dla realizacji celu „przeciwdziałania COVID-19” oraz czy to pracodawca (jako wyłącznie uprawniony do kierowania na pracę zdalną poprzez polecenie) będzie podmiotem decydującym o takim związku. Por. M.J. Zieliński, *Szczególne rozwiązania w prawie pracy i prawie zabezpieczenia społecznego wprowadzone w związku z pandemią COVID-19. Zagadnienia ogólne*, „Praca i Zabezpieczenie Społeczne” 2020, nr 5, s. 10.

30 Było to zapewne uzasadnione koniecznością szybkiej reakcji na sytuację epidemiczną.

31 Ustawa z dnia 19 czerwca 2020 r. o dopłatach do oprocentowania kredytów bankowych udzielanych przedsiębiorcom dotkniętym skutkami COVID-19 oraz o uproszczonym postępowaniu o zatwierdzenie układu w związku z wystąpieniem COVID-19 (tekst jedn. Dz.U. z 2022 r. poz. 2141).

32 Por. J. Unterschütz, *Praca zdalna*, w: *Praca zdalna w polskim systemie prawnym*, red. M. Mędrala, Warszawa 2021.

33 Art. 3 ust. 3 z dnia 19 czerwca 2020 r. Umiejętności i możliwości techniczne oraz warunki lokalowe pozostają jednak pojęciem niedookreślonym, zapewne w celu dokonania oceny dostosowanej dla indywidualnych przypadków i konkretnych rodzajów pracy.

usług materiałowych³⁴. Umożliwiono wreszcie cofnięcie polecenia wykonywania pracy zdalnie³⁵. Przepisy covidowe były jednak regulacją tymczasową, wprowadzoną w celu przeciwdziałania rozprzestrzenianiu się choroby i ostatecznie przestały obowiązywać w kwietniu 2023 r.³⁶

Podsumowując dotychczasowe rozważania, należy zauważyć, iż pandemia COVID-19, stanowiąc realne zagrożenie dla życia i zdrowia pracownika, stała się przyczynkiem do wprowadzenia nowej, nieznannej dotychczas w Polsce formy pracy³⁷. Owa regulacja nie zakładała jednak swobodnej możliwości świadczenia pracy zdalnie, a oznaczała sztywne polecenie wykonywania jej wyłączenie w celu przeciwdziałania COVID-19. Zauważając podobieństwo w formach telepracy, pracy zdalnej wprowadzonej ustawą z dnia 19 czerwca 2020 r. oraz pracy zdalnej obowiązującej obecnie – poprzez zapis w Kodeksie pracy, należy stwierdzić, że nie są to pojęcia tożsame, więc mimo iż stanowią podobne formy zatrudnienia, w rzeczywistości istnieją pomiędzy nimi pewne różnice.

3. Kodeksowe regulacje pracy zdalnej – rozdział IIc

W tym miejscu przedstawiać należy obowiązującą definicję pracy zdalnej, zasady jej wykonywania oraz najważniejsze normy regulujące pracę w trybie *home office*. W celu pełniejszego zobrazowania wielkości grupy społecznej, której w momencie przygotowywania tego tekstu dotyczą omawiane zagadnienia, warto przedstawić dane statystyczne. Z badania wynika, że 28% pracujących deklaruje pracę zdalną bądź hybrydową, co stanowi duży odsetek ogółu pracujących³⁸. Wśród tej grupy aż 88% wolałoby pozostać przy takiej formie w przyszłości³⁹. Kodeksowa regulacja pracy zdalnej jest więc odpowiedzią na potrzeby społeczeństwa i coraz silniej widoczne trendy na rynku pracy.

34 Art. 3 ust. 3 z dnia 19 czerwca 2020 r.

35 Art. 3 ust. 8 z dnia 19 czerwca 2020 r.

36 Według danych Eurostatu w Polsce w 2020 r. z domu pracowało 8,9%, czyli o 4,4 punkty procentowe mniej niż wynosi średnia UE, ale o 4,3 punkty procentowe więcej niż w roku 2018, <https://ec.europa.eu/eurostat/en/web/products-eurostat-news/-/edn-20210517-2> (dostęp: 26.03.2023).

37 Należy zauważyć, iż praca zdalna funkcjonowała już wcześniej na zasadzie swobody umów, jako cywilnoprawna forma zatrudnienia, jednak nie była w żaden sposób regulowana przez ustawodawcę, w tym objęta normami Kodeksu pracy.

38 Badanie Pracuj.pl „Rynek pracy trzy lata po pandemii”, n = 1790, przeprowadzone przez ARC Rynek i Opinia na zlecenie serwisu Pracuj.pl, na grupie reprezentatywnej populacji osób czynnych zawodowo w wieku 18–65 w październiku 2022 r., metoda CAWI. Prezentowany wynik, jest o 6 punktów procentowych niższy niż w badaniu przeprowadzonym rok wcześniej. Prawdopodobnie widoczny spadek w zakresie liczby osób wykonujących pracę zdalnie wynika ze stopniowego wówczas znoszenia ograniczeń w związku z COVID-19.

39 Badanie Pracuj.pl „Rynek pracy trzy lata po pandemii”, n = 506, przeprowadzone wśród Polaków wykonujących pracę zdalnie lub hybrydowo.

Jak zauważono już wyżej, pojęcie pracy zdalnej w polskim porządku prawnym na bardzo krótką historię, a sama definicja to osiągnięcie ostatnich miesięcy. Regulację pracy zdalnej stanowi rozdział IIc Kodeksu pracy, obowiązujący od kwietnia 2023 r. Owa regulacja na stałe wprowadza do Kodeksu model pracy zdalnej, definiując ją nieco bardziej liberalnie, aniżeli miało to miejsce w przypadku telepracy. Pracą zdalną jest więc „praca wykonywana całkowicie lub częściowo w miejscu wskazanym przez pracownika i każdorazowo uzgodnionym z pracodawcą, w tym pod adresem zamieszkania pracownika, w szczególności z wykorzystaniem środków bezpośredniego porozumiewania się na odległość”⁴⁰. Tym samym wprowadzono możliwość wykonywania pracy zdalnie z inicjatywy pracodawcy lub na jego wniosek, jako wyraz zgodnej woli stron, obligatoryjnie na wniosek pracownika – w przypadkach przewidzianych przez ustawę⁴¹, na polecenie pracodawcy⁴² – jeżeli warunki w dotychczasowym miejscu uniemożliwiają bezpieczne podjęcie zatrudnienia⁴³. Należy także zauważyć, że praca zdalna to nie tylko praca online. Powołując się na tę definicję, pracę zdalną zazwyczaj wykonuje się z wykorzystaniem środków bezpośredniego porozumiewania się na odległość, jednak sformułowanie „w szczególności” wskazuje na otwarty katalog możliwości. Dopuszczalne jest więc wykonywanie obowiązków w domu, ale bez użycia Internetu, komputera i innych technologii, np. zajmując się tworzeniem obrazów lub szyciem różnych elementów. Zasady wykonywania pracy zdalnej określone są w porozumieniu zawierającym między pracodawcą i zakładową organizacją związkową⁴⁴ lub w regulaminie⁴⁵ bądź w poleceniu pracy zdalnej albo w porozumieniu zawartym z pracownikiem, gdy nie doszło do zawarcia żadnego z powyższych porozumień⁴⁶. Powyższe ustalenia winny obejmować m.in. zasady pokrywania przez pracodawcę kosztów pracy i określania ekwiwalentu pieniężnego, warunki kontroli wykonywania pracy oraz zasady instalacji, inwentaryzacji i aktualizacji powierzonych pracownikowi narzędzi pracy. Pracodawca będzie więc zobowiązany do:

40 Art. 67¹⁸ k.p.

41 Art. 67¹⁹ § 6 k.p. Obligatoryjność oznacza obowiązek pracodawcy uwzględnienia wniosku pracownika, np. pracownicy w ciąży. Pracodawca zwolniony jest jednak z obowiązku uwzględnienia wniosku o pracę zdalną, przesyłając pracownikowi przyczynę odmowy, jeżeli nie jest to możliwe ze względu na organizację pracy lub rodzaj pracy wykonywanej przez pracownika.

42 Art. 67¹⁹ § 3 k.p.

43 W porównaniu do obowiązujących wcześniej regulacji należy zauważyć większą elastyczność i swobodę podjęcia zatrudnienia w formie zdalnej. Regulacja covidowa ograniczała owe perspektywy jedynie do polecenia ze strony pracodawcy, jako jednostronnego oświadczenia woli, wyłącznie w celu przeciwdziałania COVID-19.

44 67²⁰ § 1 k.p.

45 Jeżeli u danego pracodawcy nie działają zakładowe organizacje związkowe – art. 67²⁰ § 4 k.p.

46 67²⁰ § 5 k.p.

kontroli w zakresie wykonywania pracy przez pracownika⁴⁷, przestrzegania warunków BHP oraz wymogów w zakresie bezpieczeństwa i ochrony informacji (szczególnie ochrony danych osobowych), zapewnienia pracownikowi materiałów i narzędzi pracy⁴⁸ (a także ich instalacji, serwisu i konserwacji, w tym również do pokrycia kosztów energii elektrycznej oraz usług telekomunikacyjnych niezbędnych do wykonywania pracy zdalnie), szkoleń i pomocy technicznej w zakresie pracy zdalnej⁴⁹. Pracownik natomiast organizuje stanowisko pracy zdalnej, uwzględniając wymagania ergonomii oraz zgodność z warunkami BHP. Wprowadzono również możliwość świadczenia pracy zdalnej okazjonalnie, maksymalnie przez 24 dni w ciągu roku. Takie rozwiązanie zwiększa elastyczność pracownika, wprowadzając nową możliwość działania w sytuacjach wypadkowych, np. konieczności opieki nad chorym dzieckiem⁵⁰. W kwestii niedyskryminacji ustalono, że pracownik, wykonujący pracę zdalną, nie może być traktowany mniej korzystnie⁵¹, a w celu zapewnienia równego traktowania powinien mieć możliwość przebywania na terenie zakładu pracy, kontaktowania się z innymi pracownikami oraz korzystania z pomieszczeń i urządzeń pracodawcy⁵². Uwzględniając ograniczenia formy pracy zdalnej, art. 67³¹ § 4 k.p. wyłącza określone rodzaje prac spod możliwości wykonywania ich w modelu *home office*, a to przez wzgląd na szczególne niebezpieczeństwo, intensywne brudzenie czy wydzielanie określonych substancji.

Omawiana wyżej regulacja w dużym stopniu przyczyniła się do zmniejszenia zagrożeń i niepewności związanych z wykonywaniem pracy zdalnej, które uwidoczniły się po pandemii COVID-19, jednak pewne negatywne aspekty (szczególnie w sferze społecznej) wciąż pozostają aktualne.

47 Art. 67²⁸ k.p. Dość szeroko określono kwestię kontroli w miejscu zamieszkania pracownika, dążąc do zapewnienia prywatności jego oraz innych osób (szczególnie domowników), aby zapobiec utrudnianiu korzystania z pomieszczeń domowych, a jednocześnie realizować obowiązki pracodawcy co do zapewnienia bezpieczeństwa BHP oraz bezpieczeństwa informacji i danych osobowych. Więcej na temat BHP podczas pracy zdalnej por. Ł. Prasolek, *BHP a praca zdalna*, w: *Praca zdalna po zmianach w Kodeksie pracy*, red. Ł. Prasolek, Warszawa 2023.

48 Pojawiający się wcześniej problem nieodpłatnego wykorzystywania prywatnych sprzętów i materiałów do pracy został rozwiązany przez regulację zobowiązującą pracodawcę do zapewniania pracownikom zdalnym materiałów i narzędzi do pracy, a także ich instalacji i serwisowania, natomiast użycie prywatnego sprzętu pracownika wiąże się z koniecznością zwrócenia mu ekwiwalentu przez pracodawcę.

49 Art. 67²⁴ k.p.

50 Art. 67³³ k.p. Okazjonalna praca zdalna oznacza więc możliwość jej wykonywania wyjątkowo, gdy zajdzie taka potrzeba pracownika. Jest więc nieregularna, a powodem jej podjęcia są okoliczności zewnętrzne. Ze względu na wyjątkowy i sporadyczny charakter wymogi w zakresie wykonywania takiej pracy i samego jej ustanowienia zostały znacznie ograniczone. Por. *Kodeks pracy. Komentarz*, red. A. Sobczyk, Warszawa 2023, komentarz do art. 67³³, teza 5.

51 Art. 67²⁹ k.p.

52 Art. 67³⁰ k.p.

4. Szanse i zagrożenia

Nagle i powszechne wykorzystanie pracy zdalnej w czasie pandemii COVID-19 pozwoliło na zaobserwowanie pewnych prawidłowości i wysnucie wniosków co do przyszłości *home office* na polskim rynku pracy. Dla oceny instytucji pracy zdalnej i szans powodzenia tej formy z dzisiejszej perspektywy należy dodać fakt regulacji pracy zdalnej w Kodeksie pracy, powszechny rozwój technologii, a także reorganizację środowiska pracy (zwrot uwagi ku wartościom takim jak czas wolny, elastyczność i zaufanie do pracownika). Połączenie tych doświadczeń, które uwidoczniły pozytywne i negatywne strony takiej formy zatrudnienia, oraz regulacji, które mają zabezpieczać interesy wszystkich zainteresowanych, pozwoli na podsumowanie szans i zagrożeń⁵³, które w momencie przygotowywania tekstu można zauważyć przy codziennym wykorzystywaniu pracy zdalnej⁵⁴.

4.1. Szanse

4.1.1. Elastyczność oraz możliwość wyboru modelu pracy

Rozumiana przede wszystkim jako możliwość swobodnego wyboru preferowanego modelu pracy, najbardziej odpowiadającego potrzebom i preferencjom pracownika, dopasowanym do jego sytuacji życiowej i możliwości, ale także jako zdolność dostosowania do zmiennych warunków społecznych, czyli praca zdalna jako remedium na nieprzewidywalne sytuacje, kryzysy, epidemie oraz wewnętrzne problemy w przedsiębiorstwie zatrudniającego. W razie konieczności pewne wypracowane już wcześniej elastyczne metody pracy umożliwią szybsze przeniesienie procesu zarządzania i pracy na formę zdalną, bez uszczerbku dla jakości i szybkości oraz bez zwiększenia kosztów prowadzenia działalności. Pracownik w niecodziennej sytuacji życiowej, czasem nawet dłuższej niż jednodniowa nieobecność (choroba, złamana noga, chore dziecko, złe samopoczucie, zepsuty samochód), będzie mógł wykorzystać pracę zdalną do wykonywania swoich obowiązków. W razie konieczności możliwe będzie dzielenie pracy zdalnej z innymi domowymi obowiązkami (jak konieczność stałej opieki nad dzieckiem). Należy również pamiętać, że zdalnie nie zawsze musi oznaczać „elastycznie godzinowo”, gdyż strony mogą ustalić stały czas pracy i dostępności pracownika, np. od 8 do 16. Przede wszystkim to sam pracownik składa wniosek o pracę zdalną⁵⁵ – dlatego (co do zasady)

53 Co istotne, w niniejszym artykule prezentowany jest jedynie przykładowy katalog szans i zagrożeń, który w różnych stanach faktycznych może wyglądać odmiennie.

54 O szansach i zagrożeniach pracy na odległość por. np. J.M. Nilles, *Telepraca. Strategie kierowania wirtualna załogą*, Warszawa 2003, s. 172–221. Autorka niniejszego artykułu odnosi się również do publikacji dotyczących telepracy, ze względu na podobieństwo obu form zatrudnienia oraz ich cech, a także częściową zbieżność szans i zagrożeń wynikających z zastosowania takiego modelu.

55 Co do zasady praca zdalna podejmowana jest na wniosek pracownika, jednak Kodeks pracy przewiduje wyjątki polecenia wykonywania pracy zdalnie – art. 67¹⁹ § 3 k.p.

jest to możliwość, a nie obowiązek. Dodatkowo może on wybrać jeden z trzech modeli: tradycyjny (stacjonarny), zdalny lub mieszany (hybrydowy). Praca zdalna może okazać się idealnym rozwiązaniem dla osób introwertycznych⁵⁶ oraz takich, które wolą pracę indywidualną od grupowej, które nie potrafią pracować w zespole i zdecydowanie łatwiej im się skupić w samotności, ponieważ obecność współpracowników rozprasza je i dekoncentruje. Obowiązki wykonywane są wówczas zgodnie z własnym rytmem dnia, samopoczuciem i potrzebami.

Jako społeczeństwo coraz bardziej cenimy sobie swój czas oraz możliwość zarządzania nim. Elastyczność formy zatrudnienia jest jednym z najczęściej wskazywanych pozytywów pracy na odległość⁵⁷.

4.1.2. Szansa dla osób, które mają ograniczone możliwości podjęcia zatrudnienia w tradycyjnej formie

Ze względu na różne sytuacje życiowe, często związane z utrudnieniami w przemieszczaniu się, z dojazdem do pracy czy też brakiem możliwości opuszczenia swojego miejsca zamieszkania, niektóre osoby były wykluczone z możliwości podjęcia zatrudnienia bądź musiały rezygnować z dotychczasowej pracy. Niemożność opuszczenia domu może wynikać m.in. z niepełnosprawności, konieczności opieki nad małymi dziećmi bądź innym członkiem rodziny, a także kontynuowania nauki w przypadku studentów i innych uczących się osób⁵⁸. Trudności w przemieszczaniu mogą zaś wynikać z podejmowania zatrudnienia w ośrodkach oddalonych od miejsca zamieszkania. Dzięki pracy zdalnej wzrosła również szansa na zwiększenie zatrudnienia w przedsiębiorstwach, które notowały braki kadrowe ze względu na trudności komunikacyjne związane z dojazdem do siedziby. Jest to więc szansa dla przedsiębiorców na pozyskanie wysoko wykwalifikowanych pracowników, którzy ze względu na dużą odległość lub skomplikowany dojazd nie byli wcześniej zainteresowani stacjonarną formą wykonywania obowiązków. Okazjonalna praca zdalna może stanowić szansę na utrzymanie zatrudnienia przy nagłych i krótkotrwałych przeszkodach, które nie kolidują z wykonywaniem pracy w ogóle, ale ograniczają możliwości ruchowe, jak uszkodzenie torów

56 Osoby introwertyczne zazwyczaj najlepiej czują się w samotności, gdyż w większej grupie ludzi trudniej im się odnaleźć. Skupiają się na swoim wnętrzu, jak myśli i odczucia, a hałas uniemożliwia skupienie uwagi. Wykonując swoje obowiązki, preferują zupełną ciszę, która prowadzi do pełnego skupienia, wolą pracę indywidualną niż grupową. Por. np. hasło *introwertyk*, w: *Wielki słownik języka polskiego*, <https://wsjp.pl/haslo/podglad/55108/introwertyk> (dostęp: 15.04.2023); A.J. Nowak, *Ekstrawersja i introwersja w ujęciu C.G. Junga i R.B. Cattella*, „*Studia Philosophiae Christianae*” 1969, vol. 5 (1), s. 256.

57 Por. G. Spytek-Bandurska, *Zalety telepracy*, w: *Telepraca...*, s. 517. W badaniach empirycznych (ankietowych) prowadzonych w okresie 2013–2014, na grupie 72 pracodawców i 158 telepracowników, wybór telepracy był przez pracowników uzasadniony elastycznością realizacji zadań (77,2%), a czasami podawany jako jedyna możliwa opcja (76,0%).

58 Por. *ibidem*, s. 520.

kolejowych, problemy zdrowotne, czasowy brak opieki nad dzieckiem czy gorsze samopoczucie.

4.1.3. Zwiększenie liczby stanowisk pracy

Przedsiębiorca, który wcześniej nie przewidywał możliwości utworzenia stacjonarnie większej liczby stanowisk (m.in. ze względu na ograniczenia powierzchni lokalu, wysokie ceny najmu nowych stanowisk pracy i inne koszty zredukowane podczas pracy zdalnej), zatrudniając pracowników wyłącznie zdalnie, może zatrudnić większą liczbę osób. To szansa zarówno dla pracodawcy – na zwiększenie wydajności działalności, jak i dla pracownika – na podjęcie zatrudnienia.

4.1.4. Zmniejszenie kosztów, wydłużenie czasu wolnego

Z punktu widzenia pracownika ograniczenie codziennych wyjazdów do pracy przyczynia się do zmniejszenia kosztów paliwa oraz eksploatacji samochodu, opłat za miejsca parkingowe, biletów komunikacji miejskiej, wydatków na przygotowywane posiłki czy wspólne *lunche*⁵⁹, a także środków, przeznaczanych na codzienne przygotowanie do pracy (w tym specjalny strój odpowiedni do wykonywanego zawodu). Ograniczenie dojazdów to także redukcja spalin, zmniejszenie ruchu ulicznego, mniejsza szansa korków, zatopów ulicznych, wypadków i nieprzewidzianych awarii⁶⁰. Opłacalność zatrudnienia zwiększa się ze względu na faktycznie wyższe wynagrodzenie, które pozostaje do dyspozycji pracownika⁶¹. Tym samym oszczędzany jest również czas i energia, którą pracownik może wykorzystać na inne zadania, hobby i realizację pasji, odpoczynek i relaks, a także spędzić go z rodziną. Wszystko to wpływa na ogólną wydajność pracownika, będąc ważnym osiągnięciem pracy zdalnej ze względu na fakt, że obecnie czas jest jedną z wartości szczególnie cenionych.

Z perspektywy pracodawcy to również szansa na zwiększenie wydajności prowadzonej działalności. Zakres wykonywanej pracy pozostaje niezmienny,

⁵⁹ Ang. *lunch* (obiad, przerwa obiadowa, lekki posiłek spożywany w trakcie przerwy obiadowej). Oczywiście podczas pracy w domu pracownik również przygotowuje posiłki, jednak może być to tańsza alternatywa dla lunchów biznesowych.

⁶⁰ Pierwotnym celem istnienia pracy na odległość miało być właśnie ograniczenie zatopów drogowych i zmniejszenie zużycia paliwa, a przez to poprawa jakości powietrza. W tym kontekście po raz pierwszy owego pojęcia użył J.M. Nilles uważany za ojca telepracy. Mimo że ówczesny rozwój technologii nie pozwalał na wykonywanie obowiązków pracowniczych w znanej dziś formie zdalnej, to zaczęto dostrzegać potencjał tej atypowej formy zatrudnienia. Por. np. J.M. Nilles: *The Telecommunications-Transportation Tradeoff: Options for Tomorrow*, Wiley 1976 oraz *Making Telecommuting Happen*, Van Nostrand Reinhold 1994.

⁶¹ Podejmując zatrudnienie stacjonarnie, pracownik, otrzymując wynagrodzenie, musiał pokryć koszty opisywane w niniejszym punkcie. Dzięki pracy zdalnej mogą one zostać znacznie ograniczone, przez co ilość środków, która faktycznie zostaje do jego swobodnej dyspozycji, jest większa.

podczas gdy pracodawca może zrezygnować z najmu biura lub zmniejszyć jego powierzchnię, a także ograniczyć koszty, m.in. miejsc parkingowych, ogrzewania i klimatyzacji, sprzątnięcia, utrzymywania stanu technicznego, ochrony budynku, zakupu części sprzętu elektronicznego i innego sprzętu biurowego⁶². W ten sposób prawdopodobnie ograniczone zostaną również spóźnienia pracowników oraz dni wolne spowodowane nagłą koniecznością życiową lub brakiem możliwości dojazdu do pracy. Szczególnie dla małych i średnich przedsiębiorców to szansa na utrzymanie pozycji na rynku, nawet w czasach kryzysu i powszechnego wzrostu cen, a także na rozwój ich działalności. Oszczędzone w ten sposób środki przedsiębiorca może zainwestować w rozwój firmy, w inne sektory lub nowoczesne rozwiązania, a przez to zwiększyć konkurencyjność na rynku.

4.1.5. Szybkie reakcje na rzeczywistość

Jest to zdolność zakładu pracy, a więc i pracodawcy, do szybkiej reorganizacji, restrukturyzacji, zmiany profilu przedsiębiorstwa czy reakcji na zmiany i potrzeby społeczne, gdyż zarządzanie zespołem w sieci jest znacznie prostsze niż fizyczne przenoszenie grupy do nowego miejsca.

4.1.6. Możliwość tworzenia nowoczesnych stanowisk pracy, opartych wyłącznie na technologiach informacyjno-komunikacyjnych

Pracodawca może tworzyć zespoły pracowników z różnych części świata, wykorzystując przy tym nowoczesne technologie, szczególnie zaś Internet. Zastosowanie osiągnięć nowoczesności może wpłynąć na atrakcyjność stanowiska pracy, a także zainteresowanie oferowanymi produktami ze strony potencjalnych nabywców. Oferta pracy zdalnej może zachęcić zwłaszcza specjalistów z danej dziedziny, którzy dzięki zdalnej formie będą mogli podjąć zatrudnienie w kilku miejscach jednocześnie, a także w każdym zakładzie, bez względu na miejsce zamieszkania, które nie stanowi wówczas ograniczenia. Co szczególnie istotne w przypadku przedsiębiorstw prowadzących działalność na terenie całego kraju, kluczowa jest sprawna komunikacja na odległość, a nie fizyczna obecność pracownika w firmie, gdyż nie gwarantuje to większej wydajności w pracy⁶³.

4.1.7. Zmniejszenie bezrobocia

Chociaż w wyniku zastosowania pracy zdalnej część stanowisk może przestać być potrzebna (m.in. ochrona biura, sprzątnięcie, bieżąca obsługa budynku i jego konserwacja), pracodawca oszczędzając środki, o których mowa wyżej, będzie mógł pozwolić sobie na zatrudnienie większej liczby pracowników zdalnych.

62 W tym aspekcie należy jednak pamiętać, że nawet jeżeli pracownik wykorzystuje do pracy prywatne narzędzia, przysługuje mu ustalony wcześniej ekwiwalent – art. 67²⁵ k.p.

63 G. Spytek-Bandurska, *Zalety telepracy...*, s. 513–514.

4.1.8. Przyjazne otoczenie w miejscu pracy (oddziaływanie na psychikę człowieka)

Właściwie dobrane otoczenie pozytywnie wpływa na nastawienie do wykonywanych obowiązków, kreatywność, chęć podejmowania zadań i samopoczucie pracownika. Zgodnie z regulacją to pracownik wskazuje miejsce, w którym chce pracować⁶⁴. Ze względów ekonomicznych zazwyczaj wybiera on miejsce swojego zamieszkania bądź specjalnie przygotowane przestrzenie do wspólnej pracy. Najczęściej przestrzeń domowa pracownika będzie więc miejscem, w którym czuje się on najlepiej. Pozwala uniknąć „rozpraszaczy” typowych dla stacjonarnego miejsca pracy, jak zatłoczone pokoje, głośne rozmowy, obecność innych współpracowników, stała kontrola przełożonych. Umożliwia to skupienie się na realizowanych zadaniach, w wyznaczonym przez siebie rytmie i okolicznościach. Przestrzeń dostępna dla wszystkich pracowników w zakładzie pracy może nie być tak dopasowana do indywidualnych preferencji. Złe warunki fizyczne pracy mogą w konsekwencji stanowić nawet powód odchodzenia z pracy przez pracowników⁶⁵. Wszystko to istotnie wpływa na efektywność pracownika. Wskazuje się, że praca zdalna prowadzi do zmniejszenia stresu, a także poprawy zdrowia psychicznego i fizycznego⁶⁶.

4.1.9. Dopasowanie rynku pracy do potrzeb społeczeństwa i ograniczenie emigracji zarobkowej młodych osób

Praca zdalna stanowi przejaw dopasowania regulacji prawnych do potrzeb społeczeństwa w zakresie wdrażania nowoczesnych (szczególnie elastycznych) form zatrudnienia, tym samym przyczyniając się do zadowolenia pracowników z podejmowanego zatrudnienia. Młode osoby, wkraczające na rynek pracy, cenią sobie elastyczność i ukierunkowanie na wydajność, zamiast sztywnego i kontrolowanego czasu pracy, widząc w tym sposób na realizację swoich potrzeb na gruncie zarówno zawodowym, jak społecznym i rodzinnym. Jeżeli rynek pracy będzie odpowiadał im potrzebom, przyczyny emigracji zarobkowej będą stopniowo minimalizowane.

4.1.10. Większa efektywność

Łatwość skupienia, redukcja hałasu, pozytywne otoczenie, przestrzeń domowa, zaoszczędzony czas i energia wpływają pozytywnie na wydajność pracownika

⁶⁴ „(...) w miejscu wskazanym przez pracownika i każdorazowo uzgodnionym z pracodawcą” – art. 67¹⁸ k.p.

⁶⁵ Por. Raport końcowy w ramach badania „Ewaluacja skuteczności, efektywności i użyteczności wsparcia udzielonego w ramach Pomocy Technicznej RPO WŁ 2007–2013”, czerwiec 2017, wykres 1. Aspekty ograniczające jakość i efektywność pracowników, s. 26, gdzie wśród takich aspektów wskazywano m.in. na zbyt mały metraż pokoju lub biura do pracy, złe warunki termalne (zepsute ogrzewanie, klimatyzacja), hałas, złą jakość sprzętu komputerowego i biurowego, niedoświetlenie pomieszczenia, permanentny brak materiałów biurowych.

⁶⁶ Por. A. Karasek, *Zalety stosowania pracy zdalnej w wybranych krajach*, w: *Praca zdalna w trakcie pandemii COVID-19 oraz wyzwania przyszłości*, Lublin 2021, s. 8.

i chęć realizacji przez niego zadań. Niejednokrotnie pracownicy zmuszeni byli dojeżdżać do pracy z bardzo oddalonych miejsc, tracąc w ten sposób swój czas i energię, co wpływało negatywnie na produktywność i wydajność. Nowy model pozwala na wypracowanie rutyny i regularności łączącej życie rodzinne z zawodowym, zwiększając poczucie stabilności, a zmniejszając stres i pośpiech, a więc pozytywnie wpływając na samopoczucie. Na większą efektywność pracownika będą się składać wszystkie te kwestie, które łącznie decydują o pozytywnym obliczu omawianej formy pracy. Co więcej, przy pracy zdalnej ważniejsze będzie wykonanie określonych zadań, aniżeli spędzenie sztywnie wyznaczonego czasu w siedzibie przedsiębiorstwa, dlatego korzystając z tego modelu, pracodawcy często decydują się na elastyczny bądź zadaniowy czas pracy. Wówczas pracownik może dopasować pracę do swojego rytmu dnia, a także zmotywowany jest do szybszego wykonania obowiązków, aby zaoszczędzony czas poświęcić na inne sprawy⁶⁷. Dla zwiększenia efektywności konieczna będzie jednak właściwa organizacja pracy, swobodna i niezakłócona komunikacja oraz nieprzerwane wsparcie. Sztywna kontrola zamieniona zostaje na zaufanie i pewną swobodę pracownika w wybranym czasie i dogodnych warunkach.

4.2. Zagrożenia

Mimo iż technologia jest podstawą istnienia pracy zdalnej, to nie sposób nie zauważyć pewnych oczywistych zagrożeń które powstają na tym polu.

4.2.1. Naruszenie danych osobowych i prywatności

Chociaż regulacja pracy zdalnej w art. 67²⁰ § 6 pkt 7, art. 67²⁶ oraz 67²⁸ § 2 k.p. obejmuje kwestie prywatności i ochrony danych osobowych, to wciąż życie prywatne, domowe i rodzinne pracownika, a także jego dane osobowe narażone są na ujawnienie. Przy wykonywaniu pracy z domu może dojść do ujawnienia prywatnych danych pracownika, jak sytuacja majątkowa, sytuacja lokalowa, rodzinna, informacje o najbliższych członkach rodziny⁶⁸, np. podczas przeprowadzania rozmów wideo. W doktrynie zauważa się także wysokie ryzyko związane z używaniem przez pracownika do pracy prywatnych narzędzi (które mogą nie posiadać odpowiednich zabezpieczeń dla danych osobowych) i często brak świadomości powagi kwestii ochrony danych osobowych (zagrożenie wycieku danych w środowisku domowym)⁶⁹.

67 Por. G. Spytek-Bandurska (*Zalety telepracy...*, s. 513) prezentuje wyniki badań, w których wśród zalet pracy zdalnej wskazuje się na pierwszym miejscu wzrost wydajności pracy zdalnej (97,2%) oraz poprawę konkurencyjności przedsiębiorstwa (94,4%).

68 B. Godlewska-Bujok, *Życie rodzinne*, w: *Praca zdalna w polskim systemie prawnym*, red. M. Mędrala, Warszawa 2021, s. 2, LEX/el.

69 Por. np. M. Kuba, *Bezpieczeństwo danych osobowych a zagrożenia związane z przetwarzaniem danych osobowych w ramach pracy zdalnej*, w: *Praca zdalna w polskim systemie prawnym...*, s. 3–4. Autorka uznaje (odnosząc się do regulacji covidowych), iż mimo

Wątpliwości co do bezpieczeństwa danych osobowych klientów powstają także na gruncie doboru nieodpowiedniego miejsca pracy (por. pkt 3.2.9). Prawo do prywatności, jako jedno z praw podstawowych, winno być jednak zawsze szanowane przez samych jego adresatów, bez względu na regulacje prawne w tym zakresie⁷⁰. Ponieważ jednak co do zasady pracownik sam składa wniosek o pracę zdalną i sugeruje miejsce jej wykonywania, w przypadku dobrowolnego wskazania „miejsca zamieszkania” nie może być mowy o naruszeniu życia prywatnego i rodzinnego⁷¹.

4.2.2. Problemy z komunikacją

Mimo szeroko rozwiniętej technologii porozumiewania się na odległość, wciąż pewne kwestie dużo łatwiej wyjaśnić lub pokazać, znajdując się obok siebie. Pojawiają się trudności logistyczne, harmonizacyjne i wydajnościowe (dłuższy proces przekazywania zadań i informacji, reakcji na ewentualne problemy czy błędy w wykonywaniu zadań). W wielu sytuacjach kontakt bezpośredni pozwala na większość precyzję i łatwość w przekazywaniu myśli. Komunikacja na odległość może wiązać się z trudnościami w ich formułowaniu, problemami technicznymi i dłuższym czasem oczekiwania na odpowiedź, mogą pojawiać się zakłócenia, przerywanie połączeń, czasowe przerwy w dostawie Internetu, zauważalne odgłosy życia domowego.

4.2.3. Brak bezpośredniej kontroli pracownika

Regulacje Kodeksu pracy co prawda umożliwiają dokonywanie kontroli w miejscu pracy zdalnej⁷², jednak nie można jej utożsamiać ze stałą, bezpośrednią kontrolą w siedzibie pracodawcy. Jej częstotliwość ze względów organizacyjnych zapewne będzie niższa, a rozwiązania bezpośredniego porozumiewania się na odległość mogą okazać się niewystarczające. Część pracodawców może preferować stacjonarny tryb wykonywania pracy, upatrując w nim większe możliwości kontroli i stojąc na stanowisku, że pracując na odległość, pracownik cieszy się zbyt dużą swobodą. Brak bezpośredniej kontroli może także wpływać na jakość wykonywania pracy, szybkość korygowania błędów i wyników pracy (niewłaściwe zrozumienie polecenia spowoduje błędne wykonanie zadania, a weryfikacja możliwa będzie dopiero po przesłaniu

potwierdzenia przez pracownika w oświadczeniu, że używany przez niego prywatny sprzęt spełnia określone wymagania pod kątem bezpieczeństwa danych osobowych, nie musi on przecież posiadać fachowej wiedzy pozwalającej na taką ocenę. Używanie sprzętu służbowego w domu pracownika wymaga określenia zasad korzystania z niego, uniemożliwiając dostęp do danych osobowych osobom nieuprawnionym (np. poprzez zakaz używania przez pracownika tego sprzętu do celów prywatnych), sam sprzęt powinien zaś zostać przed wydaniem odpowiednio zabezpieczony.

⁷⁰ Art. 7–8 Karta praw podstawowych Unii Europejskiej (wersja skonsolidowana Dz.Urz. UE z 2016 r. C 202, s. 389).

⁷¹ Art. 47 Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 r. (Dz.U. Nr 78, poz. 483 ze zm.).

⁷² Art. 67²⁸ k.p.

wyników do pracodawcy, ponowne wykonania zadania generuje dodatkowe koszty i czas). Przy pracy zdalnej istotne jest zaufanie pracodawcy do pracownika i rzetelności wykonywania przez niego swoich obowiązków⁷³. Ograniczenie bezpośredniej kontroli może wpłynąć na zwiększenie poczucia swobody pracownika, a przez to na jego kreatywność, samopoczucie i zadowolenie z zatrudnienia. Jeżeli efekt jest osiągnięty, a pracownik produktywny – nie ma powodu do zwiększania zakresu jego kontroli.

4.2.4. Ograniczenie kontaktów ze współpracownikami

Kolejnym widocznym zagrożeniem wydaje się zanikanie więzi pomiędzy współpracownikami, słabsza integracja i poczucie wspólnoty, szczególnie istotne w przypadku zespołów o krótkiej historii. Zjawisko onboardingu⁷⁴, czyli wdrażania nowego pracownika w zasady działania firmy, sposób pracy, obsługę wykorzystywanych narzędzi, a także jego aklimatyzacja mogą potrwać zdecydowanie dłużej⁷⁵. Ponadto pracodawca ma ograniczone możliwości poznania pracownika, jego sposobu pracy, zaangażowania i wypracowania sobie opinii na temat chęci kontynuowania z nim współpracy.

4.2.5. Poczucie wykluczenia i osamotnienia

Problem wykluczenia może dotyczyć zarówno pracowników wykonujących obowiązki zdalnie, w odróżnieniu od większej, zorganizowanej grupy pracujących w siedzibie, jak i tych, którzy z różnych powodów nie mogą pracować w tym modelu, będąc w tym samym środowisku pracy. W tym wymiarze może on wynikać z przyczyn niezależnych od woli pracodawcy, jak brak wystarczającej przestrzeni do pracy zdalnej, brak możliwości zakupu odpowiedniego sprzętu⁷⁶, niskie umiejętności pracy w takim systemie czy trudności z dostępem do wystarczająco szybkiego Internetu.

Elastyczne godziny pracy wiążą się z koniecznością właściwej organizacji pracy przez pracownika. Nieumiejętne dzielenie sfer życia zawodowego i domowego może prowadzić do wydłużania czasu pracy, braku odpoczynku i umiejętności regeneracji. Brak stałości i regularności czasu pracy, a więc powtarzalności pewnych procedur, może prowadzić do uczucia frustracji, zagubienia, dezorganizacji i nieumiejętności radzenia sobie, a w konsekwencji

73 Więcej na temat kontroli pracownika zdalnego por. Ł. Prasolek, *Kontrola pracownika zdalnego*, w: *Praca zdalna po zmianach...*

74 Więcej na temat zjawiska onboardingu w rzeczywistości pracy zdalnej, metody i zalecenia: por. Ch. Goodermote, *Remote Onboarding and Training of New Program Coordinators into the Medical Education Office During COVID-19 Social Distance Quarantine: Process and Recommendations*, „Journal of Community Hospital Internal Medicine Perspectives” 2020, vol. 10 (5), <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC7671724/>, (dostęp: 24.03.2023).

75 Por. P. Krzyszkowska, *Znaczenie, przebieg i narzędzia procesu adaptacji zawodowej w miejscu pracy*, „Bezpieczeństwo Pracy – Nauka i Praktyka” 2016, nr 8, s. 16–19.

76 Przy założeniu, że pracodawca również nie jest w stanie go zapewnić.

do przytłoczenia życiem codziennym. W systemie *home office* ciągłe przebywanie w jednym miejscu może prowadzić do odizolowania, ograniczenia kontaktów społecznych i uczucia samotności.

4.2.6. Trudności w utrzymaniu *work-life balance* i „rozpraszacze”

Podczas pracy zdalnej w okresie COVID-19 zauważalne było zacieranie się granic między sferą życia prywatnego a życiem zawodowym, co wpływa niekorzystnie na pracownika. Przenikanie wzajemne sfer wynika z łączenia wspólnego miejsca do pracy i życia. Dom przestaje być oazą spokoju i regeneracji, a staje się miejscem pracy. Pracownikowi brakuje więc przestrzeni, do której wraca w celu stanowczego i zauważalnego zakończenia dnia pracy. Przy pracy stacjonarnej owym momentem jest zazwyczaj wyjście z biura, w domu brak bodźca do przerywania pracy w konkretnym momencie, ponieważ pozostaje się w tym samym miejscu. Może to prowadzić do poczucia nieprzerwanego bycia w pracy oraz przekraczania norm czasu jej wykonywania⁷⁷. Częściej niż dotychczas zdarza się odpowiadać na służbowe maile lub telefony w czasie wolnym⁷⁸.

Obecność „rozpraszaczy” (czyli czynników, które przerywają skupienie pracownika i jego uwagę, a tym samym mogą wpływać na wydajność i efektywność) może być nieunikniona w prywatnym miejscu zamieszkania, przykładowo przez długotrwały remont sąsiednich mieszkań, obecność innych domowników (szczególnie małych dzieci), konieczność oderwania się od zadań w celu odebrania poczty lub paczki, a nawet potrzeba wyjścia na zewnątrz z pupilem⁷⁹.

4.2.7. Trudności z miejscem wykonywania pracy

Część pracowników może nie posiadać odpowiednich warunków do pracy zdalnej⁸⁰. Wówczas nawet jeżeli przejawiają oni chęć wykonywania obowiązków na odległość, taki fakt może uniemożliwić pozytywne rozpatrzenie wniosku o pracę zdalną. Ten stan rzeczy może zaś wywoływać niezadowolenie, rozgoryczenie, a także zazdrość w stosunku do współpracowników wykorzystujących formę zdalną bądź negatywne nastawienie w stosunku do przełożonego, który

⁷⁷ K. Naumowicz, *Zagrożenia związane z korzystaniem z technologii cyfrowych w pracy zdalnej*, w: *Praca zdalna w polskim systemie prawnym...*, s. 2.

⁷⁸ Ibidem.

⁷⁹ Co jednak w znacznym stopniu może przyczyniać się do regeneracji pracownika i pobudzenia kreatywności i jej zwiększenia.

⁸⁰ Mimo iż co do zasady przepisy nie regulują wprost kwestii warunków miejsca pracy zdalnej, wydaje się, że należy wziąć pod uwagę przede wszystkim wymogi konieczne przy pracy z monitorami ekranowymi, por. rozporządzenie Ministra Pracy i Polityki Socjalnej z dnia 1 grudnia 1998 r. w sprawie bezpieczeństwa i higieny pracy na stanowiskach wyposażonych w monitory ekranowe (Dz.U. Nr 148, poz. 973), a także obowiązki w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy z art. 67³¹ k.p.

odrzuć wniosek⁸¹. Należy zauważyć także wątpliwości interpretacyjne, jakie pojawiają się na gruncie pojęcia miejsca wykonywania pracy zdalnej oraz warunków, które musi ono spełnić. Powstaje pytanie, według jakich kategorii pracodawca wyraża zgodę na miejsce wykonywania pracy⁸² oraz kiedy może odmówić wykonywania pracy w miejscu wskazanym przez pracownika (przykładowo ze względu na ryzyko ujawnienia danych osobowych czy tajemnic przedsiębiorstwa – poufnych lub szczególnie ważnych danych)⁸³. Ustawodawca wprowadza obowiązek zadbania o warunki lokalowe i techniczne jedynie w przypadku polecenia wykonywania pracy zdalnie⁸⁴. Ustawa nie wprowadza przy tym żadnych konkretnych kryteriów co do miejsca wykonywania pracy⁸⁵ w przypadku wniosku pracownika ani kryteriów, według których pracodawca wyraża zgodę. Wydaje się więc, że zależy to wyłącznie od pracodawcy, co może otwierać pole do naruszeń i nadużyć⁸⁶.

81 Generalnie art. 67²⁴ k.p. nakłada na pracodawcę obowiązek zapewniania pracownikowi wykonującemu pracę zdalną pewnych narzędzi i usług koniecznych do jej wykonywania. Należy jednak wziąć pod uwagę, iż może on nie być w stanie spełnić tych warunków. Por. M. Gładoch, *Praca zdalna...*, komentarz do art. 67²⁴ k.p.: „Trzeba mieć świadomość, że nie każdy pracodawca dysponuje zasobami i możliwościami zorganizowania pracy zdalnej, dlatego też poza wyjątkami wymienionymi w art. 67¹⁹ § 6 i 7 k.p., pracownik nie może wymuszać na pracodawcy zgody na pracę zdalną”.

82 Zgodnie z art. 67¹⁸ k.p. miejsce wykonania pracy zdalnej powinno być każdorazowo uzgodnione z pracodawcą. Oznacza to, iż mimo że to pracownik wskazuje miejsce wykonywania pracy zdalnej, pracodawca zawsze musi wyrazić zgodę na konkretne miejsce. Nic jednak nie wskazuje na konkretne warunki czy kategorie, według których pracodawca taką zgodę wyraża, co może prowadzić do wniosku, że w tym zakresie panuje pewna dowolność. To zaś otwiera pole do nadużyć, np. poprzez celowe zawyżanie kryteriów udzielenia zgody. Wydaje się jednak, że podstawowym wyznacznikiem powinny być zasady BHP oraz bezpieczeństwo i ochrona informacji, w tym danych osobowych. Por. Ł. Prasolek, *Definicja i rodzaje pracy zdalnej*, w: *Praca zdalna...*, s. 2: „Taka regulacja miejsca wykonywania pracy zdalnej pozwala pracownikowi na wykonywanie jej z różnych miejsc, o ile tylko pracodawca wyrazi na nie zgodę, gdyż przepis wyraźnie wskazuje, że ma to być miejsce każdorazowo uzgodnione z pracodawcą”.

83 Por. G. Spytek-Bandurska (*Wady telepracy*, w: *Telepraca...*, s. 523), gdzie wśród wad telepracy pracodawcy wskazywali na ryzyko ujawnienia poufnych bądź szczególnie ważnych danych firmy.

84 Art. 67¹⁹ § 3 oraz 5 k.p. Jednak również i w tym przypadku brak wyjaśnień, jak należy rozumieć „warunki lokalowe i techniczne do wykonywania pracy zdalnej”, a także jakie kryteria powinno spełnić pomieszczenie, by uznać je za odpowiednie do takiej pracy. Taki stan rzeczy w konkretnym stanie faktycznym może powodować niejednoznaczność i komplikacje, a w efekcie brak realizacji woli ustawodawcy. Dalsze regulacje Kodeksu pracy zobowiązują pracownika do złożenia oświadczenia potwierdzającego posiadanie bezpiecznych i higienicznych warunków pracy we wskazanym przez siebie miejscu (art. 67³¹ § 7).

85 Pracownik oświadcza jednak o posiadaniu bezpiecznych i higienicznych warunków pracy oraz organizuje stanowisko pracy zdalnej, uwzględniając wymagania ergonomii (art. 67³¹ § 7 i 8 k.p.).

86 Art. 67¹⁸ k.p. Pojawiają się przy tym obawy co do rzetelności rozpatrywania wniosków o pracę zdalną oraz celowej odmowy akceptacji miejsca, co może wynikać

4.2.8. Zmniejszenie liczby stanowisk pracy

Jak wspomniano już w części prezentującej korzyści z pracy zdalnej, w wyniku rezygnowania ze stacjonarnej siedziby część stanowisk pracy może stracić miano przydatności (m.in. w zakresie ochrony biura, usług sprzątanania, bieżącej obsługi budynku i jego konserwacji).

4.2.9. Trudności dowodowe – wypadek przy pracy

W razie wypadku przy pracy zdalnej przepisy umożliwiają przeprowadzenie oględzin miejsca wypadku w celu ustalenia jego przyczyn⁸⁷. Komplikacje dowodowe będą wynikać z faktu, że zebranie dowodów może okazać się utrudnione ze względu na przebywanie w przestrzeni domowej (brak świadków, nagrań, typowych dla danego miejsca scenariuszy wypadku, szybkie samoistne zacieranie się śladów), problematyczne będzie także ustalenie, które czynności dokonane w miejscu zamieszkania należy uznać za mające związek z pracą⁸⁸, a więc stanowiące podstawę wypłaty świadczenia z tytułu wypadku, a które z nich takiej podstawy stanowić nie będą, gdyż powinno się je raczej łączyć z życiem domowym i rodzinnym – np. złamanie ręki w wyniku upadku pracownika ze schodów (w jaki sposób pracodawca może poznać faktyczną przyczynę przebywania pracownika na schodach bądź potwierdzić jego wersję zdarzenia), czy też uraz, którego pracownik dozna, otwierając okno⁸⁹.

4.2.10. Praca zdalna nie dla każdego

Jako zaletę pracy zdalnej wskazywano m.in. możliwość wykonywania zadań indywidualnie, rezygnację z pracy grupowej, a także wybór przestrzeni, która umożliwi unikanie głośnych i zatłoczonych miejsc. Nie u wszystkich jednak takie okoliczności sprzyjają pracy, a wręcz przeciwnie – w przypadku części pracowników wręcz utrudniają jej wykonywanie przez brak możliwości bezpośredniego zadawania pytań i uzyskiwania opinii czy też obniżenie motywacji i wydajności pracownika. Praca zdalna może być ciężka szczególnie dla

z niechęci części pracodawców do formy pracy na odległość, w szczególności przez wzgląd na ograniczoną możliwość kontroli pracowników oraz przede wszystkim nieznaną elastycznych modeli pracy. Nasuwają się przy tym pytania, kiedy i czy w ogóle pracodawca może odmówić zgody na wykonywanie pracy w miejscu wskazanym przez pracownika, według jakich kryteriów powinien rozpatrywać wnioski o pracę zdalną, czy podstawą decyzji odmowej może stanowić brak odpowiednio dostosowanego stanowiska komputerowego, czy takie okoliczności będą mieć znaczenie przy ewentualnym wypadku przy pracy zdalnej bądź ustalaniu przyczyn choroby zawodowej. Por. ustawę z dnia 30 października 2002 r. o ubezpieczeniu społecznym z tytułu wypadków przy pracy i chorób zawodowych (tekst jedn. Dz.U. z 2022 r. poz. 2189 ze zm.) oraz art. 235–236 k.p.

87 Art. 67³¹ § 9 i 10 k.p.

88 Por. art. 3 ust. 1 ustawy o ubezpieczeniu społecznym z tytułu wypadków przy pracy.

89 Generalnie, co do zasady, otwieranie okna nie jest wykonywaniem obowiązków pracowniczych, jednak powoduje polepszenie warunków wykonywania pracy poprzez zwiększenie przepływu powietrza, więc do takiego urazu mogłoby dojść nawet w warunkach zatrudnienia stacjonarnego.

osób ekstrawertycznych, lubiących otoczenie współpracowników, rozmowy i wspólne posiłki oraz bezpośredni nadzór nad wykonywaniem obowiązków.

Taki argument prowadzi do wniosku, iż w rzeczywistości pracę zdalną może wykonywać z powodzeniem tylko określona grupa pracowników, którzy potrafią zarządzać czasem, odpowiednio organizować sobie dzień, a także cechują się samodzielnością i stanowczością w rozdzielaniu sfer życia.

4.2.11. Inne trudności

W związku z wykonywaniem pracy zdalnej mogą pojawić się inne trudności, jak ograniczenia techniczne, czyli brak niektórych urządzeń w domu (drukarki 3D, laminatory, skanery, a nawet brak w pobliżu punktu pocztowego), czy też właściwe i rzetelne określenie ekwiwalentu za koszty pracy w domu (czasami trudne do ustalenia ze względu na wspólne użytkowanie przestrzeni domowej z innymi domownikami w czasie pracy). Niektóre miejscowości mogą mieć trudności z szybkim łączem internetowym, a pracodawca może nie być w stanie zapewnić sprzętu do wykonywania pracy zdalnej. W przypadku wykorzystywania przez pracowników prywatnych materiałów, niespełniających norm ergonomicznych, długotrwałe korzystanie z narzędzi cyfrowych, szczególnie wyposażonych w ekrany cyfrowe, może prowadzić do zaburzeń snu, zwiększenia poziomu stresu i niepokoju, problemów ze wzrokiem czy innych problemów zdrowotnych⁹⁰.

Powyższe wyliczenie znajduje potwierdzenie w badaniach ankietowych Pracuj.pl, których wyniki prezentowane są poniżej, stanowiąc jednocześnie podsumowanie niniejszej części⁹¹.

Tabela 1. Zalety pracy zdalnej i hybrydowej⁹²

I.p	Wymieniana zaleta	ilość odpowiedzi
1.	Mniej czasu poświęconego na dojazdy do pracy	64%
2.	Oszczędności na wydatkach, np. paliwie i żywności	42%
3.	Możliwość pracy w elastycznych godzinach	35%

90 K. Naumowicz, *Zagrożenia...*, s. 3.

91 Są to wyniki aktualne na koniec 2021 r., a więc początki pracy zdalnej w polskiej przestrzeni rynku pracy i dopiero załóżki kształtowania się dobrych praktyk w tym zakresie. Problemy organizacji pracy, ponoszenia wydatków i wypłacania ekwiwalentu, a także umiejętności oddzielania przestrzeni domowej i służbowej zostały już częściowo rozwiązane przez opisywaną w niniejszym artykule nowelizację, a także samoczynne wykształcenie się w tym zakresie zasad działania.

92 Opracowanie własne na podstawie badania Pracuj.pl „Polacy w nowym środowisku pracy”, n = 636, przeprowadzonego wśród badanych pracujących zdalnie lub hybrydowo w październiku 2021 r., sposób badania: pytanie wielokrotnego wyboru, wybór maksymalnie trzech zalet. Najbardziej cenioną zaletą pracy zdalnej jest oszczędność czasu na dojazdach (wskazywana przez 64% ankietowanych), natomiast często wskazuje się również na: oszczędności, elastyczność, większą efektywność oraz pozytywne aspekty związane z przestrzenią domową.

4.	Większa efektywność wykonywania obowiązków	27%
5.	Samodzielne zaaranżowanie stanowiska pracy	25%
6.	Możliwość skupienia się na realizowanych zadaniach	24%

Tabela. 2. Wady pracy zdalnej i hybrydowej⁹³

l.p	Wymieniana wada	ilość odpowiedzi
1.	Rzadszy kontakt ze współpracownikami	55%
2.	Trudność z oddzieleniem czasu pracy i prywatnego	47%
3.	Rozluźnienie relacji towarzyskich ze współpracownikami	44%
4.	Samotność i tęsknota za wspólną pracą w siedzibie firmy	42%
5.	Ponoszenie dodatkowych wydatków np. na prąd	39%
6.	Rzadsze kontakty bezpośrednie ze współpracownikami	37%
7.	Konieczność korzystania z prywatnej przestrzeni w celach zawodowych	31%
8.	Mniejsza efektywność wykonywania obowiązków	17%
9.	Słaba organizacja pracy zdalnej w firmie	17%

Co istotne zarówno z perspektywy wad, jak i zalet *home office* – będą one zawsze zależne od indywidualnych preferencji pracownika, jego wartości i umiejętności organizacji pracy. Oczywistym jest, iż każda jednostka wypracowuje swój własny rytm pracy i praktyki działania. Blaski i cienie pracy zdalnej mogą więc kształtować się odmiennie w przypadku różnych osób. Zauważalne mogą być także różnice pomiędzy grupami społecznymi m.in. ze względu na wiek, płeć czy rodzaj wykonywanych zadań (np. osoby młodsze mogą radzić sobie lepiej z obsługą pracy zdalnej). W związku z tym cecha, która dla części osób stanowi pozytywny efekty pracy zdalnej, dla innej grupy będzie problemem⁹⁴. Wszystkie opisane wyżej cechy mogą wpływać na jakość świadczonej pracy (zarówno pozytywnie, jak i negatywnie). Z czasem wykonywanie pracy zdalnej może prowadzić do znudzenia, wyczerpania kreatywności i zaangażowania, poczucia osamotnienia i niechęci do wykonywania zadań.

⁹³ Opracowanie własne na podstawie badania Pracuj.pl „Polacy w nowym środowisku pracy”, wybór maksymalnie trzech wad. Najczęściej jako wady pracy zdalnej wskazywano osłabienie relacji ze współpracownikami (44%), w tym rzadsze kontakty (55%), a także mieszanie się sfer życia zawodowego z prywatnym (47%).

⁹⁴ Najlepiej obrazuje to przykład efektywności wykonywania zadań. Część osób (17%, tab. 2) wskazuje, że jest to wada pracy zdalnej, natomiast większa grupa pytanym (tab. 1) zdecydowanie twierdzi, że pracując zdalnie lub hybrydowo, są bardziej efektywni (27%) i łatwiej im skupić się na zadaniach (24%).

5. Zakończenie

sytuacji kryzowych. Społeczeństwo Upowszechnienie się pracy zdalnej na polskim rynku pracy⁹⁵ oraz wzrost zainteresowania ową formą zatrudnienia wpłynęły na wypracowanie nowoczesnych, nieznanych wcześniej przejawów pracy, jak praca hybrydowa czy zjawisko *workation*⁹⁶, które bez możliwości pracy zdalnej byłyby zapewne niemożliwe. Co więcej, tak zorganizowane łączenie pracy z wakacjami jest nawet oferowane przez biura podróży⁹⁷. Forma hybrydowa oznacza wykonywanie obowiązków przemienne, a więc częściowo zdalnie, a w pozostałym zakresie stacjonarnie. Model hybrydowy pracy coraz bardziej zyskuje na popularności ze względu na to, że umożliwia wykorzystanie szans, jakie pojawiają się w związku ze zdalną formą wykonywania obowiązków, jednocześnie minimalizując zagrożenia i negatywne jej aspekty, takie jak poczucie osamotnienia, słaba komunikacja czy brak pracy w grupie. Ten stan rzeczy został również potwierdzony w badaniach ankietowych „Perspektywy pracy hybrydowej i zdalnej w oczach Polaków”⁹⁸, gdzie 24% ogółu wszystkich pracujących stwierdziło, że wykorzystuje model hybrydowy. Badanie przeprowadzone rok później wskazuje na nieznaczny spadek zainteresowania tą formą świadczenia pracy (o 4 punkty procentowe)⁹⁹. Polacy pracujący wówczas zdalnie lub hybrydowo, zapytani o preferowany model pracy w przyszłości, aż w 64% wybierali formę hybrydową, co wskazuje na rosnącą popularność tego modelu pracy¹⁰⁰ (w badaniu przeprowadzonym w październiku 2021 r. było 66% takich osób)¹⁰¹.

Praca zdalna i hybrydowa już dziś silnie zakorzeniły się w naszej codzienności, stanowiąc dla części społeczeństwa główny sposób wykonywania obowiązków lub alternatywę na czas upatruje w nich szanse na rozwój, możliwość łączenia pracy z innymi obowiązkami czy hobby, większą elastyczność i swobodę, a przedsiębiorcy minimalizują koszty zatrudnienia, zyskują wykwalifikowaną kadrę i oddanych pracowników. Zarówno praca zdalna, jak i hybrydowa wymagają odpowiedniej organizacji ze strony pracownika

95 Niewątpliwie wzrost zainteresowania zdalnymi modelami wykonywania pracy to poboczny skutek pandemii COVID-19, podczas której zastosowanie nowoczesnych technologii stało się koniecznością, co znacznie przyspieszyło proces wdrażania owych rozwiązań na rynek pracy. Prawdopodobnie bez takiego bodźca do zmiany proces wdrażania elastycznych form zatrudnienia trwałby zdecydowanie dłużej.

96 Ang. *workation* (w tłumaczeniu na język polski „pracowakacje”) – łączenie pracy i wakacji dzięki możliwościom pracy zdalnej. Takie rozwiązanie umożliwia spędzanie czasu wolnego bez wykorzystywania przysługującego pracownikowi urlopu wypoczynkowego.

97 Por. np. <https://www.itaka.pl/workation/> (dostęp: 15.04.2023).

98 Badanie Pracuj.pl „Perspektywy pracy hybrydowej i zdalnej w oczach Polaków”, n = 1820, badanie na reprezentatywnej grupie Polaków posiadających pracę, przeprowadzone w październiku 2021 r.

99 Badanie Pracuj.pl „Rynek pracy trzy lata po pandemii”.

100 Ibidem.

101 Badanie Pracuj.pl „Perspektywy pracy hybrydowej i zdalnej w oczach Polaków”.

i pracodawcy, właściwego i skrupulatnego planowania, zaangażowania, ustalenia warunków wykonywania pracy (w tym kwestii kontroli, ewidencjonowania czasu pracy, kontaktów na linii pracownik – przełożony i stałego wsparcia, umożliwiającego szybką reakcję na problemy). Efektywność pracy na odległość uzależniona będzie także od indywidualnych cech pracownika i jego predyspozycji do wykonywania pracy w takiej formie. Nie każdy pracownik będzie w stanie fizycznie (problemy z opanowaniem nowoczesnych technologii) oraz psychicznie (poczucie osamotnienia, zaburzenie równowagi *work-life balance*) opanować sztukę wykonywania pracy w formie zdalnej. Zła organizacja, brak wyznaczonego miejsca do pracy w przestrzeni domowej, duża liczba „rozpraszaczy”, brak pracy w zespole oraz stałego kontaktu ze współpracownikami mogą przyczynić się do niezadowolenia z wykonywania pracy oraz konieczności powrotu do formy stacjonarnej. Przy pracy zdalnej niezwykle istotne są szybkie reakcje ze strony pracodawcy, bieżąca kontrola wyników pracy wraz z informacją zwrotną, a także pozytywne reakcje na wykonane zadania, budujące zadowolenie i poczucie przydatności oraz właściwego wykonywania swoich obowiązków przez pracowników.

Kodeksowa regulacja pracy zdalnej jest więc z pewnością odpowiedzią na potrzeby społeczeństwa i możliwością, która na obecnym etapie rozwoju rynku pracy stała się koniecznością. To kodyfikacja zjawiska, które częściowo funkcjonowało już w praktyce, a tylnymi drzwiami zaczynało coraz dalej wchodzić do prawa pracy¹⁰². Wprowadzenie regulacji pracy zdalnej do Kodeksu pracy może przyczynić się do ogólnego wzrostu zainteresowania ową formą także w przypadku zatrudnienia cywilnoprawnego, a nawet stanowić dla niego pewien wzór¹⁰³. W związku z tym nasuwają się jednak liczne obawy. Wynikają one przede wszystkim z braku ugruntowanych praktyk w zakresie pracy zdalnej, a także (wciąż¹⁰⁴) innowacyjności owej formy w polskim prawie pracy. Omawiane w niniejszym opracowaniu zagrożenia to jedynie przykładowe wyliczenie z zapewne dużo szerszego katalogu negatywnych aspektów pracy na odległość. Dokonane analizy budzą jednak szereg pytań, począwszy od powodzenia pracy zdalnej, przez faktyczne wystąpienie wspomnianych

102 Mimo że artykuł opisuje głównie zjawisko *home office* w oparciu o Kodeks pracy, część prezentowanych szans i zagrożeń może być również zauważalna w cywilnoprawnych formach zatrudnienia.

103 Żaden przepis Kodeksu pracy nie obliguje stron stosunku cywilnoprawnego do odpowiedniego stosowania przepisów o pracy zdalnej, natomiast zgodnie z zasadą swobody umów mogą one stanowić dobrowolny kierunek wzajemnych ustaleń.

104 Jak zwracano już wcześniej uwagę, praca na odległość nie jest zupełnie nowym zjawiskiem w polskiej przestrzeni rynku pracy, a raczej regulacją bardziej dostosowaną do współczesnych potrzeb. Funkcjonujące wcześniej telepraca, praca zdalna podczas COVID-19 czy inne formy cywilnoprawnego zatrudnienia ujmowały już *home office* w swoich przejawach. Nie spotykały się one jednak z większym powodzeniem (telepraca) bądź funkcjonowały jedynie tymczasowo (praca zdalna podczas COVID-19), a potrzeba elastycznych form zatrudnienia oraz coraz śmielsze ich wykorzystywanie niewątpliwie wciąż rośnie od czasów COVID-19, co wiąże się również z szybkim rozwojem technologicznym.

szans, zagrożeń i ewentualnych nadużyć. Czy nowa regulacja będzie powodem do zwiększenia zainteresowania zdalną formą pracy, czy pracodawcy przychylią się do wniosków o pracę zdalną, a może wręcz odwrotnie – będą szukać sposobów na uniknięcie takiej możliwości, np. przez odpowiednie zapisy umowne? Jak traktowani będą pracownicy zdalni przez pracodawców i współpracowników, czy prawdopodobny jest scenariusz wpływu *home office* na samopoczucie pracowników i ich stany psychiczne, a nawet sprawność fizyczną? Aby odpowiedzieć na te wszystkie pytania, trzeba wnikliwie obserwować rynek pracy przez najbliższe lata oraz postulować możliwie szybkie reakcje ustawodawcy¹⁰⁵ w razie pojawiających się komplikacji i zagrożeń.

Upowszechnienie się podziału pracy na modele stacjonarny (tradycyjny), zdalny (*home office*) i hybrydowy (zdalny-stacjonarny) wpływa na elastyczność zatrudnienia i możliwość wyboru przez strony formy, która wykorzystuje predyspozycje i możliwości pracownika do zwiększenia efektywności jego pracy. Biorąc pod uwagę fakt wprowadzenia regulacji pracy zdalnej, opisane blaski i cienie *home office*, a także prezentowane wyniki badań, można zaryzykować twierdzenie, że owa forma zatrudnienia na stałe ugruntowała się w polskiej przestrzeni rynku pracy i jest już traktowana jako równoważona forma zatrudnienia (obok formy tradycyjnej), która dodatkowo, w efektywny sposób, może zostać wykorzystana w sytuacjach kryzysowych.

Bibliografia

Literatura

- Badanie Pracuj.pl „Perspektywy pracy hybrydowej i zdalnej w oczach Polaków”, n = 1820, badanie na reprezentatywnej grupie Polaków posiadających pracę, przeprowadzone w październiku 2021 r.
- Badanie Pracuj.pl „Polacy w nowym środowisku pracy”, n = 636, przeprowadzone wśród badanych pracujących zdalnie lub hybrydowo w październiku 2021 r., sposób badania: pytanie wielokrotnego wyboru, wybór maksymalnie trzech zalet/wad.
- Badanie Pracuj.pl „Rynek pracy trzy lata po pandemii”, n = 1790, przeprowadzone przez ARC Rynek i Opinia na zlecenie serwisu Pracuj.pl na grupie reprezentatywnej populacji osób czynnych zawodowo w wieku 18–65 w październiku 2022 r., metoda CAWI.
- Baran K.W., Książek D., Witoszko W., *Komentarz do niektórych przepisów ustawy o szczególnych rozwiązaniach związanych z zapobieganiem, przeciwdziałaniem i zwalczaniem COVID-19, innych chorób zakaźnych oraz wywołanych nimi sytuacji kryzysowych*, w: *Tarcza antykryzysowa 1.0–4.0. Ustawa o dodatku*

105 Do wnikliwej obserwacji efektów wprowadzonych zmian zobowiązany jest nie tylko ustawodawca, ale również pracodawca i pracownik, którzy powinni na bieżąco kontrolować proces pracy zdalnej w ich wewnętrznych relacjach oraz reagować w razie pojawiających się problemów na tym polu.

- solidarnościowym i inne regulacje. Szczególne rozwiązania w prawie pracy, prawie urzędniczym i prawie ubezpieczeń społecznych związane z COVID-19. Komentarz, red. K.W. Baran, Warszawa 2020.
- Głądoch M., *Praca zdalna. Kontrola trzeźwości. Nowelizacja Kodeksu pracy. Komentarz. Linia orzecznicza*, Warszawa 2023.
- Godlewska-Bujok B., *Życie rodzinne*, w: *Praca zdalna w polskim systemie prawnym*, red. M. Mędrala, Warszawa 2021.
- Goodermote Ch., *Remote Onboarding and Training of New Program Coordinators into the Medical Education Office During COVID-19 Social Distance Quarantine: Process and Recommendations*, „Journal of Community Hospital Internal Medicine Perspectives” 2020, vol. 10 (5), <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC7671724/> (dostęp: 24.03.2023).
- Jaśkowski K., w: E. Maniewska, K. Jaśkowski, *Kodeks pracy. Komentarz aktualizowany*, LEX/el. 2023.
- Karasek A., *Zalety stosowania pracy zdalnej w wybranych krajach*, w: *Praca zdalna w trakcie pandemii COVID-19 oraz wyzwania przyszłości*, Lublin 2021.
- Karaszevska H., *Telepraca – szanse i zagrożenia*, „Acta Universitatis Nicolai Copernici”, z. 391, Toruń 2009.
- Kodeks pracy. Komentarz*, red. A. Sobczyk, Warszawa 2023.
- Krzyszowska K., *Znaczenie, przebieg i narzędzia procesu adaptacji zawodowej w miejscu pracy*, „Bezpieczeństwo Pracy – Nauka i Praktyka” 2016, nr 8.
- Kuba M., *Bezpieczeństwo danych osobowych a zagrożenia związane z przetwarzaniem danych osobowych w ramach pracy zdalnej*, w: *Praca zdalna w polskim systemie prawnym*, red. M. Mędrala, Warszawa 2021.
- Nowak A.J., *Ekstrawersja i introwersja w ujęciu C.G. Junga i R.B. Cattella*, „Studia Philosophiae Christianae” 1969, vol. 5 (1).
- Spytek-Bandurska G., *Telepraca jako nietypowa forma zatrudnienia w Polsce. Aspekty prawne i społeczne*, Warszawa 2015.
- Szewczyk H., *Równość płci w zatrudnieniu*, Warszawa 2017.
- Nilles J.M., *The Telecommunications-Transportation Tradeoff: Options for Tomorrow*, Wiley 1976.
- Nilles J.M., *Making Telecommuting Happen: A Guide for Telemanagers and Telecommuters*, Van Nostrand Reinhold 1994.
- Nilles J.M., *Telepraca. Strategie kierowania wirtualna załogą*, Warszawa 2003.
- Naumowicz K., *Zagrożenia związane z korzystaniem z technologii cyfrowych w pracy zdalnej*, w: *Praca zdalna w polskim systemie prawnym*, red. M. Mędrala, Warszawa 2021.
- Praca zdalna po zmianach w Kodeksie pracy*, red. Ł. Prasolek, Warszawa 2023.
- Raport końcowy w ramach badania „Ewaluacja skuteczności, efektywności i użyteczności wsparcia udzielonego w ramach Pomocy Technicznej RPO WŁ 2007–2013”, czerwiec 2017.
- Unterschütz J., *Praca zdalna*, w: *Praca zdalna w polskim systemie prawnym*, red. M. Mędrala, Warszawa 2021.
- Zieliński M.J., *Szczególne rozwiązania w prawie pracy i prawie zabezpieczenia społecznego wprowadzone w związku z pandemią COVID-19. Zagadnienia ogólne*, „Praca i Zabezpieczenie Społeczne” 2020, nr 5.

Akty prawne

- Karta praw podstawowych Unii Europejskiej (wersja skonsolidowana Dz.Urz. UE z 2016 r. C 202).
- Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 r. (Dz.U. Nr 78, poz. 483 ze zm.).
- Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. – Kodeks pracy (tekst jedn. Dz.U. z 2023 r. poz. 1465 ze zm.).
- Ustawa z dnia 30 października 2002 r. o ubezpieczeniu społecznym z tytułu wypadków przy pracy i chorób zawodowych (tekst jedn. Dz.U. z 2022 r. poz. 2189 ze zm.).
- Ustawa 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 (Dz.U. z 2021 r. poz. 2095 ze zm.).
- Ustawa z dnia 19 czerwca 2020 r. o dopłatach do oprocentowania kredytów bankowych udzielanych przedsiębiorcom dotkniętym skutkami COVID-19 oraz o uproszczonym postępowaniu o zatwierdzenie układu w związku z wystąpieniem COVID-19 (tekst jedn. Dz.U. z 2022 r. poz. 2141).
- Ustawa z dnia 1 grudnia 2022 r. o zmianie ustawy – Kodeks pracy oraz niektórych innych ustaw (Dz.U. z 2023 r. poz. 240).
- Rozporządzenie Ministra Pracy i Polityki Socjalnej z dnia 1 grudnia 1998 r. w sprawie bezpieczeństwa i higieny pracy na stanowiskach wyposażonych w monitory ekranowe (Dz.U. Nr 148, poz. 973).

Home office z perspektywy postpandemicznej – szanse i zagrożenia.
Analiza pracy zdalnej w ujęciu prawnym i społecznym.

Streszczenie

Zauważalny wzrost zainteresowania pracą zdalną i elastycznymi formami zatrudnienia niewątpliwie wynika z rozwoju technologicznego (w tym również ze zmian na rynku pracy) oraz znacznego przyspieszenia ich wdrażania, będącego skutkiem działań podejmowanych w celu przeciwdziałania chorobie COVID-19. Doświadczenia okresu pandemii pozwoliły zaobserwować pewne prawidłowości w zakresie pracy na odległość, odsłaniając pozytywne i negatywne aspekty owej formy zatrudnienia. Celem niniejszego artykułu jest zwięzłe podsumowanie aktualnego etapu rozwoju regulacji w zakresie pracy zdalnej oraz pojawiających się możliwości pracy w modelu *home office*. W pierwszej części omówione zostały dotychczasowe regulacje w polskim ustawodawstwie pracy na odległość oraz aktualny stan rynku pracy wpływający na zainteresowanie elastycznymi formami zatrudnienia. Następnie analizie poddano nowelizację Kodeksu pracy, mającą wpływ na obecne ukształtowanie pracy zdalnej w polskiej przestrzeni rynku pracy. Skupiając się szczególnie na formie *home office*, a więc pracy z domu, autorka przedstawia przykładowe wyliczenie obserwowalnych dziś wad i zalet elastycznych modeli zatrudnienia, zauważając szanse i zagrożenia wynikające z ich stosowania. Ze względu na wpływ pracy zdalnej na różne przestrzenie życia pracownika, rozważania prowadzone są zarówno na gruncie prawnym, jak i społecznym. Ostatni punkt stanowi podsumowanie tematyki elastycznych form pracy, szans na ich powodzenie w świetle osiągnięć postpandemicznych, a także zwięzłe przedstawienie modelu pracy hybrydowej jako rozwiązania wykorzystującego szanse zatrudnienia na odległość, a jednocześnie minimalizującego widoczne zagrożenia.

Słowa kluczowe: *home office*, praca zdalna, praca na odległość, nowelizacja, wady i zalety

The home office from a post-pandemic perspective – opportunities and threats. Analysis of remote work in legal and social terms

Abstract

The growing interest in remote work and flexible forms of employment is undoubtedly due to technological development (including changes in the labour market) and measures taken to counteract the COVID-19 pandemic. The experience of this period allowed us to observe certain regularities in the field of remote work, revealing its pros and cons. This article aims to summarize the current state of remote work regulations and the possibilities opened up by the home office model. The first part describes the remote work regulations laid out in Polish legislation and the current state of the labour market, which affects the interest in flexible forms of employment. The article then details the new part of the Labour Code, which also influences the current shape of remote work. Focusing on the home office form (i.e., working from home), the author presents an exemplary enumeration of the advantages and disadvantages of the flexible employment models observable today, noting the opportunities and threats resulting from their use. Due to the impact of remote work on various areas of an employee's life, considerations are conducted on both legal and social grounds. The last section is a summary of flexible forms of work and the chances of their success in the light of post-pandemic achievements. It also briefly presents the hybrid work model as a solution that takes advantage of remote employment opportunities while minimizing the visible risks.

Keywords: home office, remote work, working from distance, amendment, advantages and disadvantages