

KATARZYNA KRUPSKA

- Uniwersytet w Białymstoku
- e-mail: krupska.za@gmail.com
- ORCID: 0000-0002-8662-6877

## REGULACJE DOTYCZĄCE PRACY ZDALNEJ W POLSKIM KODEKSIE PRACY JAKO KONSEKWENCJA ZMIANY TRENDU W MODELU PRACY W PRZEDSIĘBIORSTWACH SPOWODOWANA COVID-19

### 1. Wstęp

W marcu 2020 r. ogłoszono w Polsce stan zagrożenia epidemicznego, który jeszcze wtedy nie zwiastował poważniejszych zmian w zakresie świadczenia pracy. Uznawano go za kryzys, który uda się szybko zażegnać, zaś po jego zakończeniu nastąpi powrót do wykonywania pracy w formie znanej przed pandemią.

Sytuacja epidemiczna wpłynęła na ograniczenie działalności przedsiębiorstw w gospodarce kraju w dotychczasowym zakresie. W związku z rozprzestrzenianiem się choroby zakaźnej wywołanej wirusem SARS-CoV-2, zwanej COVID-19, a w konsekwencji przedłużaniem się okresu stanu zagrożenia epidemicznego, pracodawcy stanęli przed wyzwaniem organizacji pracy pracownikom pracującym do tej pory w modelu pracy stacjonarnej w taki sposób, by spełniać wymagania zawarte w tzw. ustawach covidowych. Niezbędne było w tamtym okresie podejmowanie wszelkich działań, by ograniczyć emisję wirusa, dlatego też między innymi w przypadku pracy w administracji publicznej oraz w szkołach szybko wprowadzono obligatoryjność pracy zdalnej.

Należy jednak zauważyć, że choć model pracy zdalnej stał się przedmiotem powszechnej dyskusji w Polsce dopiero w momencie wystąpienia pandemii COVID-19 w marcu 2020 roku, to elastyczne modele pracy znajdowały się

w obszarze zainteresowania osób piastujących stanowiska związane z zarządzaniem zasobami ludzkimi, a także analityków rynku pracy jeszcze przed tym okresem.

W niniejszej pracy konsekwencje i powody uregulowania pracy zdalnej w kodeksie pracy zostaną przedstawione z uwzględnieniem stanu sprzed nowelizacji tego aktu prawnego oraz dostępnych danych statystycznych obrazujących wykorzystywanie elastycznych modeli pracy w przedsiębiorstwach w Polsce. W dalszej części artykułu zostaną zaprezentowane wady i zalety wykorzystania elastycznych form pracy oraz postulaty *de lege ferenda* w zakresie ich rozwoju.

Do metodologii, których użyto przy przeprowadzaniu analiz na potrzeby niniejszego artykułu, należą analiza tekstów regulacji dotyczących pracy zdalnej w polskim kodeksie pracy oraz przegląd dostępnych badań naukowych, raportów i statystyk dotyczących korzystania z modelu pracy zdalnej w przedsiębiorstwach w Polsce.

W związku z faktem, iż istnieje kilka elastycznych modeli pracy, dla celów tego artykułu skupiono się jedynie na pracy zdalnej i pracy hybrydowej, zaś za czas pandemii uznano termin od marca 2020 roku do maja 2022 roku, a więc okres obowiązywania w Polsce stanu epidemii.

## 2. Modele pracy wykorzystywane w przedsiębiorstwach w Polsce

Organizacja pracy w przedsiębiorstwach wymaga dostosowania metod i form pracy jej pracowników do profilu przedsiębiorstwa, jego zapotrzebowania oraz innych cech, które mogą być pomocne, by osiągnąć cel efektywności pracowniczej. Według *Słownika języka polskiego* słowo ‘model’ oznacza konstrukcję, schemat lub opis ukazujący działanie, budowę, cechy, zależności jakiegoś zjawiska lub obiektu (*Słownik języka polskiego PWN*, 2023). Natomiast w kontekście działania przedsiębiorstw, należy uznać, że „model pracy” to sformułowanie, które odnosi się do formy działalności przedsiębiorstwa, w tym przede wszystkim do warunków jego funkcjonowania oraz warunków pracy jego personelu.

Współcześnie istnieje wiele modeli pracy, które wykorzystywane są w przedsiębiorstwach, wśród nich można wyróżnić:

- model pracy stacjonarnej – który jest tradycyjną formą zatrudnienia i polega na świadczeniu pracy przez pracownika w określonym, stałym miejscu pracy, najczęściej w biurze, fabryce lub innym miejscu wyznaczonym przez pracodawcę;

- model pracy zdalnej (Inków 2022) – w którym pracownik świadczy pracę z dowolnego, wybranego przez niego miejsca niebędącego stałym miejscem pracy;
- model pracy hybrydowej (Tabor-Błażewicz, Rachoń 2019) – który łączy cechy modelu pracy stacjonarnej i modelu pracy zdalnej. W ramach tego modelu pracy pracownicy posiadają możliwość świadczenia pracy w modelu pracy stacjonarnej, jak i modelu pracy zdalnej z wykorzystaniem technologii komunikacyjnych.

Wyżej przedstawione modele wykazują korzyści oraz ograniczenia, które mogą mieć wpływ na efektywność pracy i dobrostan pracowników. Ważny jest również profil danego przedsiębiorstwa, z uwagi na to, że elastycznych modeli pracy nie da się zastosować z powodzeniem we wszystkich przedsiębiorstwach.

Model pracy stacjonarnej jako jedyny umożliwia bezpośrednią interakcję pomiędzy pracownikami, a także może zostać jako jedyny zastosowany w przedsiębiorstwach, które cechują się obligatoryjnością świadczenia pracy w stałym, określonym miejscu. O takiej sytuacji mówić można między innymi w przypadku pracy w fabrykach, w których znajduje się często specjalistyczna infrastruktura pozwalająca na efektywną produkcję danych dóbr lub kopalniach, które są ściśle powiązane z występowaniem na danym terenie dobra, które jest wydobywane. Metoda ta posiada jednak także inne ograniczenia, jak trudności z uzupełnianiem braków kadrowych – dla pracodawców w niektórych przypadkach trudne może okazać się zatrudnienie pracownika, który mieszka w miejscu znacząco oddalonym od siedziby, bądź miejsca, w którym miałyby być świadczone prace w sposób stacjonarny. Ten model pracy wiąże się także z dodatkowymi kosztami zarówno dla pracodawcy (np. w postaci kosztów wynajmu budynku, w którym świadczone byłaby praca), jak i pracownika (świadczenie pracy w modelu stacjonarnym wiąże się z kosztami dojazdu do miejsca wykonywania pracy).

Dokonując analizy elastycznych modeli pracy, w tym przede wszystkim pracy zdalnej, należy zwrócić uwagę na fakt, że te modele pracy pozwalają na elastyczność czasu pracy oraz miejsca wykonywania pracy, a także zniwelowanie kosztów pracownika związanych z dojazdem do miejsca świadczenia pracy wyznaczonego przez pracodawcę. Zastosowanie modelu pracy zdalnej jest też korzystne dla pracodawcy, gdyż może umożliwiać mu rekrutację pracowników niezależnie od

ich lokalizacji geograficznej, eliminując tym samym potencjalne trudności związane z dojazdami do określonego miejsca świadczenia pracy wyznaczonego przez pracodawcę. Jest to szczególnie pożądane w przypadku pracowników pracujących w branży kreatywnej oraz IT. Wadami tego modelu są: trudność w zarządzaniu czasem pracowników, utrudnienia w dostępie do infrastruktury i zasobów biurowych, brak bezpośredniej interakcji pomiędzy pracownikami, a także możliwość zaistnienia u pracownika poczucia izolacji, co może doprowadzić do problemów psychozdrowotnych.

Model pracy hybrydowej, będący połączeniem obu wspomnianych wcześniej metod, obejmuje różnorodne podejścia. W jednym z nich pracodawca może pozwolić na świadczenie pracy w sposób zdalny w niektóre, konkretnie wyznaczone dni tygodnia, zaś w pozostałe dni tygodnia wymagać obecności pracownika w wyznaczonym przez niego miejscu. W przypadku tego podejścia istnieje problem, który związany jest z możliwością wystąpienia tzw. luki komunikacyjnej (Trziszka 2019: 11), która polega na ograniczonym dostępie do tych samych informacji przez wszystkich pracowników, a także trudności z orientacją w stałym miejscu świadczenia pracy. W przedsiębiorstwach w ramach modelu pracy hybrydowej wykorzystywane jest także podejście, w którym część pracowników danego przedsiębiorstwa świadczy pracę w sposób zdalny, natomiast pozostali pracownicy świadczą pracę w modelu stacjonarnym. Wykorzystanie tego podejścia jest powszechniejsze w przedsiębiorstwach, w których funkcjonują działy, w których istnieje możliwość świadczenia pracy w modelu całkowicie zdalnym oraz działy, w których obligatoryjnie pracownik musi świadczyć pracę w ściśle określonym przez pracodawcę miejscu. Dzięki temu, że wszyscy pracownicy danego działu przedsiębiorstwa pracują w tym samym modelu, zniwelowane zostały problemy związane z możliwością wystąpienia tzw. luki komunikacyjnej w obrębie działów firmy, lecz nadal jest ona możliwa z uwagi na potencjalną możliwość występowania trudności w przepływie informacji między działami przedsiębiorstwa pracującymi w różnych modelach pracy.

Należy jednak zwrócić uwagę na fakt, że to powszechniejszy dostęp do Internetu oraz ulegające obniżeniu ceny sprzętów informatycznych pozwoliły na rozwój elastycznych modeli pracy – modelu pracy zdalnej oraz modelu pracy hybrydowej. Niewątpliwie wystąpienie pandemii COVID-19 spowodowało przyspieszenie procesu wdrażania do przedsiębiorstw elastycznych modeli pracy oraz zmianę ich postrzegania zarówno przez pracowników jak i pracodawców.

Przed wystąpieniem pandemii praca zdalna nie była najpopularniejszym modelem pracy wybieranym przez pracodawców i pracowników, o czym świadczą dane statystyczne.

Jak zauważają autorzy raportu *Aspekty pracy zdalnej z perspektywy pracownika, pracodawcy i gospodarki*, pracę zdalną traktowano jako rodzaj benefitu, bądź modną ciekawostkę, co było głównie związane z obojętnym nastawieniem pracowników i pracodawców do tego modelu pracy (Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, 2021). W przypadku dużych przedsiębiorstw, brak możliwości świadczenia pracy w modelu pracy zdalnej występował w 53% przedsiębiorstwach, natomiast w 20,7% dużych przedsiębiorstwach praca zdalna była wykonywana jedynie sporadycznie (tzn. kilka dni w miesiącu lub rzadziej). Elastyczniejsze w podejściu do modelu pracy w postaci pracy zdalnej były mikroprzedsiębiorstwa – w przypadku przedsiębiorstw należących do tej grupy w 23,5% przedsiębiorstwach nie istniała możliwość świadczenia pracy w formie zdalnej, natomiast w przypadku 23,8% badanych przedsiębiorstw pracę w modelu zdalnym wykonywano sporadycznie (tzn. kilka dni w miesiącu lub rzadziej) (Pracodawcy Rzeczypospolitej Polskiej 2021). Korzystanie z modelu pracy zdalnej przez mikroprzedsiębiorstwa przed pandemią wynikało z możliwości poczynienia oszczędności z powodu uniknięcia konieczności wynajmowania powierzchni lokalowych, które stanowiłyby ich biuro.

W trakcie pandemii COVID-19 korzystanie przez przedsiębiorstwa z metody pracy zdalnej uległo znaczącej zmianie. W przypadku dużych przedsiębiorstw brak możliwości pracy w modelu zdalnym nie występował w 22,9% przedsiębiorstwach, natomiast w mikroprzedsiębiorstwach w jedynie 4,9% przedsiębiorstwach (Pracodawcy Rzeczypospolitej Polskiej 2021). Wyniki te wynikają z regulacji wprowadzonych w ustawach covidowych, które w znaczącym stopniu ograniczyły możliwość pracy w formie stacjonarnej, co było podyktowane ochroną zdrowia społeczeństwa.

### 3. Powody wprowadzenia regulacji dotyczącej pracy zdalnej w kodeksie pracy

Rozpowszechnienie wykorzystania elastycznych metod pracy w przedsiębiorstwach niosło za sobą również problemy dotyczące aspektów ekonomicznych i prawnych. Pomimo iż dotychczas praca zdalna stanowiła dla pracowników benefit, w wyniku

pandemii COVID-19 stała powszechną formą pracy, w zawodach, które nie wymagały bezpośredniego kontaktu z innymi osobami lub pracy fizycznej.

Wykonywanie pracy w formie zdalnej było rzadkie przed wprowadzeniem zmian do kodeksu pracy na podstawie tzw. specustawy covidowej (Dz.U. z 2021 r. poz. 2095 ze zm.). Na podstawie artykułu 3 tejże ustawy wprowadzono w okresie obowiązywania stanu zagrożenia epidemicznego albo stanu epidemii, ogłoszonego z powodu COVID-19, oraz w okresie 3 miesięcy po ich odwołaniu, że w celu przeciwdziałania COVID-19 pracodawca może polecić pracownikowi wykonywanie, przez czas oznaczony, pracy określonej w umowie o pracę, poza miejscem jej stałego wykonywania (praca zdalna). Biorąc zaś pod uwagę możliwość wystąpienia utrudnień z powodu braku specjalistycznych umiejętności przez pracownika i jego dostępu do infrastruktury i zasobów biurowych, ustawodawca w tym samym artykule uzależnił możliwość polecenia pracownikowi wykonywania pracy w sposób zdalny od posiadania przez niego umiejętności i możliwości technicznych oraz lokalowych do wykonywania takiej pracy oraz rodzaju pracy, jaki wykonuje pracownik, a także nałożył na pracodawcę obowiązek zapewnienia pracownikowi narzędzi i materiałów potrzebnych do wykonywania pracy zdalnej oraz obsługi logistycznej pracy zdalnej.

Dynamiczne zmiany na rynku pracy oraz rosnąca popularność modelu pracy zdalnej (Hays Poland 2023) spowodowane pandemią COVID-19 wywołały potrzebę ściślejszego uregulowania tego modelu pracy. Jak okazało się podczas pandemii, regulacje dotyczące telepracy były niewystarczające. W praktyce, jeszcze przed pandemią pracę na podstawie umowy o pracę, która byłaby wykonywana w formie telepracy zawierało niewielu pracowników (Główny Urząd Statystyczny 2019).

Istotnym powodem wprowadzenia pracy zdalnej do kodeksu pracy była również częściowa realizacja reformy A.4.4 „Uelastycznienie form zatrudnienia, w tym wprowadzenie pracy zdalnej” zawartej w Krajowym Planie Odbudowy i Zwiększania Odporności – kamień milowy A65G „Wejście w życie nowelizacji Kodeksu pracy wprowadzającej na stałe pracę zdalną do Kodeksu pracy oraz elastycznych form organizacji czasu pracy” (Druk nr 2932). Wypełnienie tego obowiązku zostało narzucone Polsce przez Komisję Europejską, przy czym celem było też wdrożenie do polskiego systemu prawnego dyrektywy 2019/1152 (Dz.Urz. UE L 186 z 11.07.2019 r.) oraz dyrektywy 2019/1158 (Dz.Urz. UE L 188 z 12.07.2019 r.). Podkreślano również, że możliwość wykonywania pracy zdalnej została wprowadzona

dzona na mocy specustawy, która była przewidziana do stosowania w warunkach nadzwyczajnych, natomiast w związku ze zwiększeniem popularności tego rozwiązania, powinna zostać wprowadzona na stałe do Kodeksu pracy, by możliwe było jej zastosowanie w warunkach typowych.

Przesłanką do podjęcia decyzji o wprowadzeniu pracy zdalnej do Kodeksu pracy miała wpływ także liczba osób, które w czasie pandemii świadczyły pracę w tym modelu. Według danych statystycznych Głównego Urzędu Statystycznego, w II kwartale 2020 r. pracę w domu w związku z COVID-19 w formie pracy zdalnej regularnie wykonywało 1493 tys. osób, co stanowiło 9,2% wszystkich pracujących. W III kwartale, tj. po zniesieniu części obostrzeń „okołocovidowych” w trybie home office pracowało regularnie 520 tys., tj. 3,3% pracujących. W IV kwartale 2020 roku, w związku z wzrostem zachorowań i wprowadzeniu tzw. obostrzeń, które miały na celu zniwelowanie rozprzestrzeniania się wirusa, populacja zazwyczaj pracujących zdalnie ponownie przekroczyła milion osób (1009 tys.), zaś odsetek pracujących w tej formie osób wyniósł 6,1%.

Kluczowy był także fakt, że znaczna część osób pracujących wykonywała pracę zdalną okazjonalnie, a więc nie w pełnym wymiarze pracy. W II kwartale 2020 r. pracę w domu w związku z COVID-19 w formie pracy zdalnej w takim systemie czasowym wykonywało 746 tys. osób, co stanowiło 4,6% ogółu pracujących. W kolejnych dwóch kwartałach (III kwartał 2020 oraz IV kwartał 2020) populacja ta liczyła 507 tys. osób oraz 802 tys., tj. odpowiednio 3,1% i 4,8% ogółu pracujących w tych kwartałach (Główny Urząd Statystyczny 2021).

#### 4. Cechy pracy zdalnej oraz jej zalety i wady

Praca zdalna określana jest w języku angielskim jako telework (telepraca) (*Cambridge English-Polish Dictionary* 2023) i jest pojęciem szerszym niż telepraca w rozumieniu przepisów kodeksu pracy. W literaturze brakuje jednolitej definicji pracy zdalnej (Ślęzak 2012: 219), jednak najczęściej jest ona definiowana jako „praca realizowana poza siedzibą pracodawcy, w zależności od formy: w miejscu zamieszkania pracownika lub w innym miejscu, czasem w ruchu”. Wskazuje się, że do jej charakterystycznych cech należą nietypowość miejsca, tj. wykonywanie pracy poza siedzibą pracodawcy, elastyczność czasu pracy (Jeran 2016: 50), a także wykorzystywanie przy jej świadczeniu technologii komunikacyjnych. Stanowi ona elastyczną i atypową



formę zatrudnienia (Krzyszowska-Dąbrowska 2020: 9). W nauce podkreśla się, że praca zdalna jest formą zatrudnienia dla społeczeństw, które osiągnęły pewien minimalny poziom rozwoju informacyjnego (zob. Trziszka 2019: 8).

Możliwość wykonywania pracy w modelu zdalnym występowała jeszcze przed pandemią COVID-19, ale postrzegana była jako forma benefitu dla pracownika (Wojewódzki Urząd Pracy w Gdańsku 2020). Początki pandemii COVID-19 spowodowały przyspieszenie adaptacji pracy zdalnej i zmianę jej postrzegania z benefitu na rozwiązanie konieczne w wielu branżach i firmach. Pandemia zmusiła wiele organizacji do wprowadzenia pracy zdalnej na szeroką skalę w celu zapewnienia kontynuacji działalności biznesowej przy jednoczesnym minimalizowaniu ryzyka transmisji wirusa. Pandemia COVID-19 doprowadziła do zmiany postrzegania pracy zdalnej, zyskując na popularności i akceptacji zarówno pośród pracodawców, jak i pracowników.

Rozważając konsekwencje wpływu zmian modelu pracy w przedsiębiorstwach w czasie pandemii COVID-19 należy rozpatrzyć wady i zalety tego modelu pracy zdalnej.

Wśród korzyści pracy zdalnej wymienia się wzrost satysfakcji z pracy i samooceny wydajności pracy (Vega, Anderson, Kapla 2015: 315); pogodzenie konkurujących ze sobą wymagań zawodowych i pozazawodowych (Donnelly, Proctor-Thomson 2015: 54), w tym możliwość zachowania balansu pomiędzy pracą a życiem prywatnym przez pracownika i możliwość pogodzenia wychowywania dzieci z pracą (Kulkarni, Uchgaonkar 2017: 75), elastyczne godziny pracy, oszczędność czasu przeznaczanego na dojazdy do pracy, możliwość wpływania na miejsce pracy (Kłopotek 2017: 44); elastyczny czas pracy, możliwość pracy z dowolnego miejsca na świecie, samodzielnej organizacji pracy oraz łączenia pracy z rodzicielstwem (Walentek 2020: 87). Korzyści dla pracodawcy, które przywołuje się w literaturze, to wzrost zaangażowania organizacyjnego pracowników, obniżenie kosztów (Aboalmaali, Abedi, Ketabi 2015: 331), możliwość przyciągnięcia i utrzymania utalentowanych pracowników, możliwość redukcji kosztów (Kulkarni, Uchgaonkar 2017: 77), czy zmniejszenie zużycia energii, czyli obniżenie kosztów (Nakanishi 2015: 94).

Warte podkreślenia jest, iż ten model pracy ma także wady, takie jak możliwość pojawienia się silnego przeciążenia pracownika oraz powstanie konfliktu pracodawcom (Visagie, Jones, Linde 2019: 15), zwiększenie zużycia energii przez gospodarstwo domowe pracownika (Nakanishi 2015: 96), brak granicy pomiędzy życiem



prywatnym a zawodowym oraz brak motywacji do pracy (Walentek 2020: 89), czy też negatywny wpływ na zdrowie psychiczne pracowników poprzez brak kontaktów międzyludzkich, co wzmaga poczucie niepokoju i izolacji; przemieszanie się życia prywatnego z obowiązkami zawodowymi; negatywny wpływ na zdrowie fizyczne poprzez brak aktywności fizycznej (Phadnis, Sengupta, Chakraborty 2021: 106). Wadami pracy zdalnej z punktu widzenia pracodawcy mogą być: trudność w przekazywaniu odpowiednich informacji na czas; utrudnienie współpracy i interakcji pomiędzy członkami organizacji; problemy z morale i motywacją pracowników (Manko, Rosiński 2021: 46), konieczność zapewnienia pracownikom infrastruktury i szkoleń z zakresu obsługi technologii oraz organizacji pracy w domu (Abu Jarour, Fedorowicz, Ajjan, Owens 2021: 59) czy też ograniczona komunikacja z kolegami i przełożonymi budzi wątpliwości co do indywidualnych wyników, zmniejsza satysfakcję z pracy; zmniejszenie zaufania do kierownictwa, frustracja kolegów pracujących w biurze; konieczność oferowania coachingu i szkoleń dotyczących pracy zdalnej dla pracowników (Mohanty, Jyotirmaya 2021: 114).

Jak więc można zauważyć, model pracy zdalnej posiada zarówno wady jak i zalety, natomiast pracodawca i pracownik biorąc pod uwagę możliwości przedsiębiorstwa i inne ograniczenia, np. w postaci sposobu wykonywania pracy zdalnej, kultury organizacyjnej przedsiębiorstwa musi jednostkowo podjąć decyzję o pracy w modelu zdalnym opierając się na analizie powyżej przedstawionych wad i zalet i dopasować je do strategii przedsiębiorstwa.

## 5. Regulacje dotyczące pracy zdalnej w kodeksie pracy

Należy zauważyć, że pomimo iż do Kodeksu pracy (Dz.U. z 2022 r. poz. 1510 ze zm.) wprowadzono Rozdział IIC dotyczący pracy zdalnej, to nie zdefiniowano wprost pojęcia praca zdalna. W art. 67<sup>18</sup> ustawodawca zdecydował się na wskazanie sposobów wykonywania pracy ze względu na miejsce jej wykonywania stwierdzając, że praca może być 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 (praca zdalna). Dodanie na końcu przepisu nazwy praca zdalna pozwala na wyinterpretowanie z niego, że pracą zdalną jest praca wykonywana poza placówką zatrudnienia, którą powszechnie nazywamy zakładem

pracy lub poza innym miejscem wskazanym przez organ zarządzający zakładem pracy, nazywany najczęściej pracodawcą (Sobczyk 2023). Warto zauważyć, że pomimo iż przepis wprost posługuje się jedynie terminem praca zdalna, to z uwagi na to, że mowa w nim o możliwości wykonywania pracy częściowo w miejscu zamieszkania pracownika, można odnosić go także do pracy w modelu hybrydowym.

Istotną różnicą pomiędzy regulacją dotyczącą pracy zdalnej a telepracą jest to, iż w przypadku tej drugiej zgodnie z uchylonym na mocy art. 67<sup>5</sup> i nast. Kodeksu pracy (Dz.U. z 2020 r. poz. 1320 t.j.) miała ona charakter pracy regularnej, a więc pracownik wykonywał telepracę w pełnym wymiarze poza zakładem pracy, przy czym ustawodawca nie regulował, w jaki sposób miejsce to będzie wybierane, a także przez którą ze stron umowy o pracę. Ustawodawca wskazał natomiast wprost, że praca ta musiała być wykonywana z wykorzystaniem środków komunikacji elektronicznej, a więc ograniczył możliwość wykonywania jej z wykorzystaniem innych środków umożliwiających porozumiewanie się.

Praca zdalna natomiast, w odróżnieniu od telepracy jest wykonywana w miejscu, które wskazywane jest przez pracownika, natomiast istnieje wymóg każdorazowego uzgodnienia z pracodawcą miejsca wykonywania pracy, jednakże analizując przepis, należy wskazać, iż miejsce to nie powinno być określone ogólnie, tylko jak najbardziej dokładnie. Warte zauważenia jest, że ustawodawca posługuje się wyrażeniem „miejsce zamieszkania”, co oznacza, że nie musi być to jedno, ściśle określone miejsce, ale miejsce, które każdorazowo jest zamieszkałe przez pracownika. Ustawodawca nie wyklucza także możliwości pracy zdalnej z miejsca znajdującego się poza terytorium Polski, jednak oprócz spełnienia wymogu uzgodnienia tegoż miejsca z pracodawcą, pracownik powinien mieć na uwadze, iż mogą istnieć inne przeszkody w wykonywaniu takiej pracy, związane między innymi z obowiązkiem ubezpieczeniowym. Istotną zmianą w porównaniu do telepracy jest także brak wymogu jej regularności, co oznacza, że może być ona wykonywana sporadycznie, w każdym wymiarze, niezależnie od okresu rozliczeniowego (Suknarowska-Drzewiecka 2023).

## 6. Wnioski końcowe

Praca zdalna niewątpliwie wiąże się z wieloma możliwościami dla pracowników i pracodawców, zaś jedna z jej zalet, dotycząca możliwości świadczenia pracy

z każdego miejsca na świecie, sprawia, że pracodawcy mają możliwość poszukiwania pracowników nie tylko w obrębie siedziby swojego przedsiębiorstwa. Fakt ten może pozytywnie wpłynąć na rekrutację i rozwijanie możliwości przedsiębiorstwa.

Nie ulega wątpliwości, że pandemia przyczyniła się do spopularyzowania świadczenia pracy w modelu zdalnym, o czym świadczą wyniki badań statystycznych. Skutkiem zaś zmian na rynku pracy było uregulowanie pracy zdalnej w kodeksie pracy, co można odebrać w sposób pozytywny. Obowiązująca przesłanka regularności wykonywania pracy w formie telepracy, z uwagi na jej nieostrość, budziła wiele wątpliwości interpretacyjnych. Wymóg regularności przy świadczeniu pracy w formie telepracy stanowił istotne ograniczenie dla upowszechnienia się tej formy wykonywania pracy oraz jej użyteczności, z uwagi na eliminację możliwości wykonywania telepracy w sposób nieregularny. Dlatego też pominięcie tego wymogu w przypadku pracy zdalnej może istotnie przyczynić się do szerszej promocji tego modelu zatrudnienia. Istotne jest, by pracodawcy, którzy zdecydowali się na umożliwienie pracownikom świadczenia pracy w modelu zdalnym, przeanalizowali zalety i wady tego modelu pracy i dostosowali je do możliwości i kultury organizacyjnej swojego przedsiębiorstwa.

## BIBLIOGRAFIA

### Akty prawne

- Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. – Kodeks pracy (Dz.U. z 2020 r. poz. 1320 t.j.).  
Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. – Kodeks pracy (Dz.U. z 2022 r. poz. 1510 t.j.).  
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 t.j. ze zm).  
Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2019/1152 z dnia 20 czerwca 2019 r. w sprawie przejrzystych i przewidywalnych warunków pracy w Unii Europejskiej, (Dz.Urz.UE L 186 z 11.07.2019).  
Dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2019/1158 z dnia 20 czerwca 2019 r. w sprawie równowagi między życiem zawodowym a prywatnym rodziców i opiekunów oraz uchylającej dyrektywę Rady 2010/18/UE (Dz.Urz.UE L 188 z 12.07.2019).  
Rządowy projekt ustawy o zmianie ustawy – Kodeks pracy oraz niektórych innych ustaw (Druk nr 2932).

## Literatura

- Aboalmaali F.S., Abedi A., Ketabi S., 2015, *A study of the relationship between telework and components affecting performance improvement from the viewpoint of the employees of Ministry of Cooperatives, Labor, and Social Welfare*, “International Journal of Scientific Management and Development”, Vol. 3(4), s. 329–333.
- AbuJarour S., Fedorowicz J., Ajjan H., Owens D., 2021, *How working from home during covid-19 affects academic productivity*, “Communications of the Association for Information Systems”, Vol. 8, s. 55–64.
- Donnelly N., Proctor-Thomson S.B., 2015, *Disrupted work: Home-based teleworking (HbTW) in the aftermath of a natural disaster*, “New Technology, Work and Employment”, Vol. 30(1), s. 47–61. DOI: 10.1111/ntwe.12040.
- Główny Urząd Statystyczny, 2019, *Pracujący w gospodarce narodowej w 2018 r.*, Warszawa, [https://stat.gov.pl/files/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/5474/7/16/1/pracujacy\\_w\\_gospodarce\\_narodowej\\_w\\_2018\\_roku.pdf](https://stat.gov.pl/files/gfx/portalinformacyjny/pl/defaultaktualnosci/5474/7/16/1/pracujacy_w_gospodarce_narodowej_w_2018_roku.pdf) (dostęp: 29.04. 2023).
- Główny Urząd Statystyczny, 2021, *Wybrane aspekty rynku pracy w Polsce. Aktywność ekonomiczna ludności przed i w czasie pandemii COVID-19*, Warszawa, <https://stat.gov.pl/obszary-tematyczne/rynek-pracy/zasady-metodyczne-rocznik-pracy/wybrane-aspekty-ryнку-pracy-w-polsce-aktywnosc-ekonomiczna-ludnosci-przed-i-w-czasie-pandemii-covid-19,11,1.html> (dostęp: 30.04.2023).
- Hays Poland, 2023, *Raport płacowy*, <https://www.hays.pl/raport-placowy> (dostęp: 29.04.2023).
- Inków M., 2022, *Korzyści i koszty pracy zdalnej z perspektywy pracodawcy i pracownika – przegląd literatury*, (w:) J. Tabor-Błażewicz, H. Rachoń (red.), *Wyzwania kierowania ludźmi w systemie hybrydowej organizacji pracy*, Warszawa: Wyd. Oficyna Wydawnicza SGH – Szkoła Główna Handlowa w Warszawie.
- Jeran A., 2016, *Praca zdalna jako źródło problemów realizacji funkcji pracy*, „Opuscula Sociologica” nr 2, s. 49–61.
- Kłopotek M., 2017, *The advantages and disadvantages of remote: Working from the perspective of young employees*, “Organization and Management”, Vol. 4(40), s. 39–49.
- Kulkarni V., Uchgaonkar M., 2017, *A study of adoption of teleworking in select organizations in Pune*, “Vishwakarma Business Review”, Vol. 7(1), s. 73–81.
- Krzyszowska-Dąbrowska M., 2020, *Praca zdalna. Praktyczny przewodnik*, Warszawa: Wolters Kluwer, LEX.
- Manko B.A., Rosiński J., 2021, *Success factors in managing remote work: A global perspective*, “Organization and Management”, Vol. 1(53), s. 41–56. DOI: 10.29119/1899-6116.2021.53.4.
- Model, w: *Słownik Języka Polskiego PWN*, 2023, [www.sjp.pwn.pl](http://www.sjp.pwn.pl) (dostęp: 23.04.2023).
- Mohanty V., Jyotirmaya S., 2021, *Post-pandemic metamorphosis in HR curvatures, Parikalpana – KIIT*, “Journal of Management”, Vol. 17(I), s. 110–117. DOI: 10.23862/kiit-parikalpana/2021/v17/ i1/209023.
- Nakanishi H. 2015, *Does telework really save energy?*, “International Management Review”, Vol. 11(2), s. 89–97.

- Phadnis S., Sengupta S., Chakraborty A., 2021, *Work from home, mental health and employee needs: A pilot study in selected information technology organizations in India*, "Asia Pacific Journal of Health Management", Vol. 16(3), s. 103–110. DOI: 10.24083/apjhm.v16i3.977.
- Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, 2021, *Aspekty pracy zdalnej z perspektywy pracownika, pracodawcy i gospodarki. Stan na 15 grudnia 2021. Raport tematyczny*, Warszawa, <https://www.parp.gov.pl/component/publications/publication/aspekty-pracy-zdalnej-z-perspektywy-pracownika-pracodawcy-i-gospodarki> (dostęp: 30.04.2023).
- Pracodawcy Rzeczypospolitej Polskiej, 2021, *Praca zdalna 2.0. Rozwiązanie na czas pandemii czy trwała zmiana? Księga rekomendacji oraz ekspertyzy*, Warszawa, <https://pracodawcy-rp.pl/upload/files/2021/03/praca-zdalna-2-0-rekomendacje-i-ekspertyzy-v2.pdf> (dostęp: 29.04.2023).
- Sobczyk A., 2023, Art. 67<sup>18</sup> KP w: red. A. Sobczyk, *Kodeks pracy. Komentarz*, wyd. 6, Warszawa: Wyd. C.H. Beck, Legalis.
- Suknarowska-Drzewiecka E., 2023, Art. 67<sup>18</sup> KP, w: red. K. Walczak, *Kodeks pracy. Komentarz*, Wyd. 33, Warszawa: Wyd. C.H. Beck, Legalis.
- Ślęzak A., 2012, *Przegląd badań dotyczących telepracy*, „Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania” 30, s. 219–232.
- Tabor-Błazewicz J., Rachoń H., 2022, *Wyzwania kierowania ludźmi w systemie hybrydowej organizacji pracy*, Warszawa: Wyd. Oficyna Wydawnicza SGH – Szkoła Główna Handlowa w Warszawie.
- Telework*, w: *Cambridge English-Polish Dictionary*, 2023, [www.dictionary.cambridge.org](http://www.dictionary.cambridge.org) (dostęp: 30.04.2023).
- Trziszka M., 2019, *Model organizacji i zarządzania systemem pracy zdalnej w branży IT*, Rozprawa doktorska, Poznań: Politechnika Poznańska.
- Vega R.P., Anderson A.J., Kaplan S.A., 2015, *A within-person examination of the effects of tele-work*, "Journal of Business & Psychology", Vol. 30, s. 313–323, DOI: 10.1007/s10869-014-9359-4.
- Visagie J.C., Jones M.M., Linde H.L., 2019, *Leader-Member Exchange (LMX) impact on work-home interference in a South African commuter transport engineering company*, "African Journal of Employee Relations", Vol. 43, s. 1–31.
- Walentek D., 2020, *Determinants of the attractiveness of telework before the outbreak of the COVID-19 pandemic*, "Business Informatics", Vol. 55(1), s. 80–95. DOI: 10.15611/ie.2020.1.06.
- Wojewódzki Urząd Pracy w Gdańsku, 2020, *Perspektywy rozwoju pracy zdalnej w Pomorskiem – nowe modele pracy oraz wyzwania i potrzeby pracodawców i pracowników*, [https://www.porp.pl/uploads/original/022021/24/15890324f6\\_raport-ekspertyki-praca-zdalna.pdf](https://www.porp.pl/uploads/original/022021/24/15890324f6_raport-ekspertyki-praca-zdalna.pdf) (dostęp: 25.04.2023).