

# e-mentor

DWUMIESIĘCZNIK SZKOŁY GŁÓWNEJ HANDLOWEJ W WARSZAWIE  
WSPÓŁWYDAWCA: FUNDACJA PROMOCJI I AKREDYTACJI KIERUNKÓW EKONOMICZNYCH

2018, nr 3 (75)



Piotr Wróbel, Dorota Jendza, *Telepraca – regulacje prawne a praktyka rynku pracy*, „e-mentor”  
2018, nr 3(75), s. 56–62, <http://dx.doi.org/10.15219/em75.1363>.



Piotr  
Wróbel\*

## Telepraca – regulacje prawne a praktyka rynku pracy



Dorota  
Jendza\*

*W ostatnich latach przedmiotem zainteresowania praktyków i naukowców stały się elastyczne formy zatrudnienia. Jedną z takich form jest telepraca. Zarówno pracodawcy, jak i pracownicy mogą odnieść z ich wykorzystywania szereg korzyści. W celu popularyzacji telepracy w 2007 roku do kodeksu pracy (kp) wprowadzone zostały regulacje dotyczące tej formy organizacji pracy. Wprowadzone przepisy są jednak oceniane przez przedstawicieli rynku pracy w sposób niejednoznaczny. Co więcej, badania nie potwierdzają istotnego wzrostu wykorzystania telepracy przez organizacje w Polsce. Warto więc postawić pytanie: na ile przyjęte rozwiązania prawne w zakresie telepracy są wykorzystywane w praktyce przez organizacje? Czy zamierzenia ustawodawcy związane z wprowadzeniem telepracy do systemu prawa zostały zrealizowane?*

### Wprowadzenie

Badania prowadzone na początku XXI wieku w Polsce wskazywały, że telepraca ma charakter bardzo niszowy (por. Spytek-Bandurska, 2015, s. 303–309). W celu popularyzacji telepracy podejmowano szereg przedsięwzięć. Przykładowo, w latach 2000–2003 Fundacja Centrum Promocji Kobiet przeprowadziła polską część projektu „Eastern Europe E-work” (Sowińska-Milewska, 2002, s. 155–156). W latach 2005–2007 na zlecenie PARP zrealizowany został projekt „Telepraca. Ogólnopolski program promocji i szkoleń dla przedsiębiorców”. Równolegle rozpoczęto prace nad stworzeniem ram prawnych zachęcających pracodawców do wdrożenia telepracy. W ich efekcie w 2007 roku, pięć lat po przyjęciu Europejskiego porozumienia ramowego o telepracy (EUR-Lex), w kodeksie pracy pojawił się rozdział poświęcony telepracy.

Jednakże w ostatnich latach w opinii publicznej pojawiały się komentarze, że stworzone regulacje prawne nie są dostosowane do oczekiwań rynku pracy. Przykładowo, doradcy organizacji pracodawców Konfederacji Lewiatan podkreślali, że „rygorystyczne prawo nie zachęca do stosowania tej elastycznej formy zatrudnienia” (Zalewski, 2014). Ekspert często

wskazywali na zbyt daleko posuniętą odpowiedzialność pracodawców za bezpieczeństwo i higienę pracy telepracowników wykonujących pracę na przykład w domu (Mirowska-Łoskot, 2011).

Celem artykułu jest:

- weryfikacja, czy wymogi i rekomendacje dotyczące telepracy zawarte w kodeksie pracy są realizowane przez pracodawców;
- weryfikacja realizacji zamierzeń ustawodawcy – na ile zostały one osiągnięte po wprowadzeniu telepracy do systemu prawa?
- wskazanie możliwych kierunków zmian w pracodawstwie w celu popularyzacji telepracy.

W pierwszym etapie badania (początek 2018 roku) autorzy wykorzystali kwestionariusz ankiety, który został wypełniony przez przedstawicieli 207 organizacji stosujących telepracę. Struktura próby według wielkości organizacji: mniej niż 10 pracowników – 12% (26 organizacji), od 10 do 49 pracowników – 17% (36 organizacji), od 50 do 249 pracowników – 27% (56 organizacji), co najmniej 250 pracowników – 43% (89 organizacji). Badanymi byli pracownicy organizacji stosujących telepracę – studenci niestacjonarnych studiów licencjackich, magisterskich i podyplomowych, w tym MBA. Badanie nie miało charakteru reprezentatywnego. Narzędziem badawczym był kwestionariusz ankiety, który przekazywano respondentom w formie papierowej. Właściwe badanie poprzedził pilotaż. W drugim etapie badania przeprowadzone zostały indywidualne wywiady z sześcioma ekspertami z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi (dyrektorzy personalni, specjaliści i konsultanci ds. HR) w celu weryfikacji wniosków płynących z badania ankietowego.

Przeprowadzone badania są o tyle specyficzne w porównaniu z badaniami telepracy prowadzonymi przez inne organizacje i naukowców, że skupiają się na weryfikacji stosowania przyjętego prawa w zakresie telepracy oraz są podstawą do zaproponowania w nim zmian. Autorzy nie spotkali się dotąd z podobnymi badaniami w naszym kraju.

\* Uniwersytet Gdański

## Telepraca w krajowych regulacjach prawnych

Telepraca została wprowadzona do polskiego prawa w 2007 roku. Zgodnie z kodeksem pracy (Kodeks pracy, art. 67<sup>5</sup> par. 1)<sup>1</sup>, praca może być wykonywana regularnie poza zakładem pracy, z wykorzystaniem środków komunikacji elektronicznej w rozumieniu przepisów o świadczeniu usług drogą elektroniczną (telepraca). W tym samym artykule telepracownika zdefiniowano jako pracownika, który wykonuje pracę w warunkach określonych w par. 1 i przekazuje pracodawcy wyniki pracy, w szczególności za pośrednictwem środków komunikacji elektronicznej.

Regulacje uwzględniają główne rozwiązania prawne i organizacyjne dotyczące:

- rodzaju umowy – umowa o pracę oraz opcjonalnie odrębna umowa określająca na przykład zakres ubezpieczenia i zasady wykorzystywania przez telepracownika sprzętu niezbędnego do wykonywania telepracy;
- sposobu wprowadzania telepracy, w tym między innymi konieczności tworzenia formalnych zasad stosowania telepracy w postaci porozumienia lub regulaminu oraz uwzględniania zasad stosowania telepracy w treści umów o pracę;
- wdrażania telepracowników, w tym między innymi zapewniania sprzętu, przeprowadzania szkoleń, określania zasad ochrony danych oraz porozumiewania się pracodawcy z telepracownikiem, określania sposobu i formy kontroli wykonywania pracy przez telepracownika.

Wprowadzenie telepracy do polskiego systemu prawa miało doprowadzić do osiągnięcia szeregu celów. W uzasadnieniu do projektu ustawy (Sejm Rzeczypospolitej Polskiej, 2007, s. 10, 11, 15, 16) oraz w informacjach przekazywanych później (Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej) wskazywano na następujące cele:

- w odniesieniu do pracowników: umożliwienie pracownikom godzenia życia zawodowego i rodzinnego prowadzące do zwiększenia aktywności zawodowej; może to być szczególnie pożądane w przypadku matek wychowujących dzieci i nie chcących rezygnować z wykonywania zawodu, osób niepełnosprawnych, osób łączących pracę z nauką, pracujących w więcej niż jednym miejscu lub mieszkających w miejscowości oddalonej od miejsca pracy;
- w odniesieniu do pracodawców: zmniejszenie kosztów związanych z utrzymaniem stanowisk pracy, z absencją pracowników; uelastycznienie struktury organizacyjnej; zwiększenie efektywności pracowników; poprawa jakości pracy;

- w odniesieniu do rynku pracy: *Wzrost zatrudnienia wśród osób napotyających utrudnienia organizacyjne w wykonywaniu obowiązków zawodowych. (...) Wzrost zatrudnienia będzie dotyczył głównie osób mających kwalifikacje niezbędne do pracy, która może być wykonywana poza zakładem pracy i której wyniki mogą być przekazywane za pośrednictwem technologii informatycznych. Dotyczy to głównie stanowisk w grupie zawodów specjalistów i pracowników biurowych.*

## Zastosowanie regulacji prawnych dotyczących telepracy w praktyce

Zgodnie z artykułem 67<sup>6</sup> kp warunki stosowania telepracy przez pracodawcę określa się w porozumieniu zawieranym między pracodawcą i zakładową organizacją związkową lub przedstawicielami pracowników lub w regulaminie.

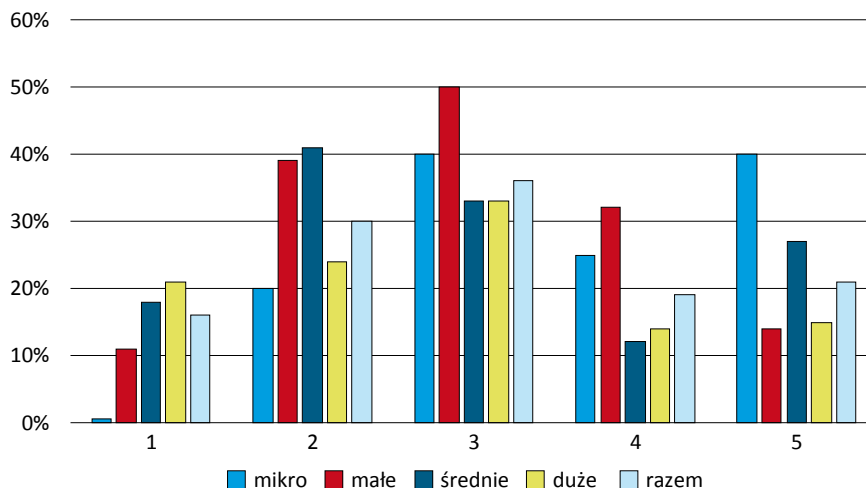
Wśród badanych organizacji wykorzystujących telepracę, 16% formalizowało tę formę pracy w postaci na przykład regulaminu, porozumienia. Dominowały niepisane zasady (63% badanych organizacji), najczęściej ustalane przez bezpośrednich przełożonych (odpowiednio 36%). Grupa 21% badanych organizacji nie stosowała żadnych zasad w tym zakresie. Odsetek organizacji stosujących formalne zasady telepracy rósł wraz z wielkością badanych podmiotów. Wśród najmniejszych (do 10 zatrudnionych) żaden nie stosował takiego rozwiązania, natomiast wśród dużych organizacji ten odsetek wynosił 21%.

Sceptycyzm pracodawców przed formalizowaniem zasad stosowania telepracy obserwowany jest również za granicą, choć najczęściej odsetek pracodawców zatrudniających telepracowników i stosujących takie rozwiązania jest wyższy niż w badaniu prezentowanym w artykule, na przykład w międzynarodowym badaniu WorldatWork wyniósł 37% (WorldatWork, 2015, s. 20).

Zgodnie z artykułem 67<sup>7</sup> kp warunki wykonywania telepracy są zapisywane w umowie o pracę – przy zawieraniu umowy (dla nowo zatrudnianej osoby) lub w trakcie zatrudnienia jako porozumienie stron (Sobczyk, 2009, s. 74, 80). Tymczasem wśród badanych organizacji wykorzystujących telepracę jedynie 10% stosowało tę zasadę; 61% respondentów stwierdziło, że tak się nie dzieje, 28% respondentów nie posiadało wiedzy na ten temat. Odsetek organizacji kodyfikujących telepracę w umowie o pracę był więc nawet niższy od odsetka organizacji formalizujących warunki stosowania telepracy w porozumieniu lub w regulaminie. Zapis w umowie o pracę nie pojawiał się w badanych mikroprzedsiębiorstwach, natomiast w pozostałych podmiotach wykorzystywany był z podobną częstotliwością przez 11–13% badanych organizacji.

<sup>1</sup> Uzupelnieniem zapisów w kodeksie pracy były korekty w ustawie o podatku dochodowym od osób fizycznych oraz w ustawie o rehabilitacji zawodowej i społecznej oraz zatrudnianiu osób niepełnosprawnych.

**Rysunek 1. Stosowane podejście do korzystania z telepracy (według wielkości organizacji)**



- 1 – regulowane jest formalnym dokumentem
- 2 – wynika z niepisanych zasad obowiązujących w całej firmie
- 3 – wynika z niepisanych zasad ustalanych przez przełożonego
- 4 – wynika z niepisanych zasad zaproponowanych przez pracowników
- 5 – nie ma żadnych zasad

Respondenci mogli wskazać więcej niż 1 odpowiedź, odpowiedzi nie sumują się do 100%

Źródło: opracowanie własne.

Szczegółowe zasady korzystania z telepracy – zarówno formalne, jak i nieformalne – najczęściej obejmowały:

- wykorzystywane oprogramowanie – 40% organizacji stosujących telepracę;
- sposób porozumiewania się ze współpracownikami, klientami itd. – 39%;
- zasady bezpieczeństwa informacji – 38%;
- godziny pracy telepracownika – 34%;
- sposób postępowania w przypadku problemów technicznych – 21%;
- sposób kontrolowania telepracowników – 18%.

Kodeks pracy odnosi się do przeprowadzania szkoleń telepracowników. Artykuł 67<sup>11</sup> kp dotyczy szkoleń w zakresie obsługi sprzętu, z kolei artykuł 67<sup>12</sup> kp – instruktażu i szkolenia w zakresie zasad ochrony danych przekazywanych telepracownikowi. Oba artykuły wskazują jednak na fakultatywny charakter szkoleń. W badaniu jedynie 30% respondentów potwierdziło, że ich pracodawcy zapewniają takie szkolenia dla telepracowników. Wydaje się, że wśród pracodawców panuje niepisane założenie, że jeżeli pracownik potrafi obsługiwać komputer i korzystać z internetu, to może świadczyć telepracę bez większego przygotowania.

Eksperti podkreślają, że szkoleniami warto obejmować nie tylko telepracowników, ale również ich przełożonych (Salmon, Allan, Giles, 2000, s. 135). Jest to o tyle istotne, że sposób zarządzania telepracownikami różni się od zarządzania pracownikami wykonującymi swoje obowiązki w siedzibie pracodawcy. Co więcej, to przełożeni telepracowników często hamują wdrażanie telepracy, między innymi ze względu na brak znajomości skutecznych narzędzi zarządzania

telepracownikami. Tymczasem odsetek respondentów potwierdzających prowadzenie takich szkoleń w badanych organizacjach jest niewielki (19%).

W kodeksie pracy docenia się wagę bezpieczeństwa danych, które przekazywane są pomiędzy pracodawcą a telepracownikiem. Zgodnie z artykułem 67<sup>12</sup> kp, pracodawca określa zasady ochrony danych przekazywanych telepracownikowi oraz przeprowadza, w miarę potrzeb, instruktaż i szkolenie w tym zakresie. Telepracownik potwierdza na piśmie zapoznanie się z zasadami ochrony danych oraz jest zobowiązany do ich przestrzegania. Wśród badanych organizacji był to najczęściej praktykowany warunek, jednak należy podkreślić, że spełniany przez mniej niż połowę badanych organizacji (42%). Jest to niepokojące, gdyż telepracownicy mają często dostęp do informacji wrażliwych. Brak odpowiedniego podejścia do bezpieczeństwa danych może stanowić istotny czynnik ryzyka wdrażania telepracy.

Ustawodawca w artykule 67<sup>11</sup> kp sugeruje pracodawcom określenie dodatkowych warunków wykonywania telepracy, które można sformalizować w odrębnej umowie z pracownikiem:

- zasady porozumiewania się pracodawcy z telepracownikiem, w tym sposób potwierdzania obecności telepracownika na stanowisku pracy;
- sposób i formę kontroli wykonywania pracy przez telepracownika w domu.

Także te warunki były rzadko formalizowane – jedynie 26% organizacji kodyfikowało zasady porozumiewania się pracodawcy z telepracownikiem, a 22% organizacji – kwestie związane z kontrolowaniem telepracowników.

**Tabela 1. Wykorzystanie wybranych regulacji kodeksu pracy wśród badanych organizacji stosujących telepracę**

Pytanie	Status prawny	Odpowiedzi respondentów		
		Tak	Nie	Nie wiem
Czy w twojej firmie telepracownicy otrzymują formalne zasady ochrony danych?	Obligatoryjny	42%	26%	32%
Czy osoby wykonujące telepracę w twojej firmie zostały przeszkolone w zakresie wykonywania zdalnej pracy (np. obsługa oprogramowania, bezpieczeństwo informacji, raportowanie pracy)?	Fakultatywny	30%	34%	36%
Czy w twojej firmie telepracownicy otrzymują formalne zasady porozumiewania się pracodawcy z telepracownikiem, w tym sposób potwierdzania obecności telepracownika na stanowisku pracy?	Fakultatywny	26%	40%	34%
Czy w twojej firmie telepracownicy otrzymują formalną informację o możliwym sposobie i formie kontroli ich pracy przez pracodawcę?	Fakultatywny	22%	40%	38%
Czy menedżerowie nadzorujący osoby wykonujące telepracę w twojej firmie zostali przeszkoleni w zakresie skutecznego zarządzania telepracownikami (np. wyznaczanie zadań, rozliczanie pracy, motywowanie telepracowników)?	Fakultatywny	19%	26%	56%

Źródło: opracowanie własne.

## Wykorzystanie telepracy a zamierzenia ustawodawcy

W największym przeprowadzonym przed 2007 rokiem badaniu na reprezentatywnej próbie 1000 przedsiębiorstw usługowych telepracę stosowało jedynie 16% badanych; należy jednak zaznaczyć, że w tej grupie 66% zatrudniało tylko jednego telepracownika, a 28% – od dwóch do pięciu (PARP, 2006).

Badania prowadzone po roku 2007 nie potwierdzają istotnego wzrostu liczby telepracowników w Polsce. W badaniu Instytutu Pracy i Spraw Socjalnych zrealizowanym w 2009 roku na próbie 750 przedsiębiorstw telepracę stosowało jedynie 7,7% firm (Kryńska, 2009, s. 144–146). W 2010 roku MillwardBrown SMG/KRC przeprowadził badanie na próbie 800 respondentów właścicieli i kadry kierowniczej mikro-, małych oraz średnich przedsiębiorstw. W tej próbie jedynie 12,9% firm zatrudniało telepracowników (Enterprise Europe Network). W 2011 roku Polska Konfederacja Pracodawców Prywatnych Lewiatan zleciła badanie dotyczące znajomości i zastosowania rozwiązań elastycznego rynku pracy, w tym telepracy. Badanie przeprowadzone na próbie 200 firm i 500 pracowników wykazało, że jedynie 3% badanych firm stosowało telepracę. Badania dotyczące zdalnej pracy prowadzi Eurostat. W 2014 roku odsetek badanych pracujących Polaków, którzy często wykonywali obowiązki zawodowe w domu wyniósł 4,6% (Hajec, 2015) – można

zakładać, że istotna część z nich była telepracownikami. Ciekawe wnioski przynoszą międzynarodowe badania wykorzystania elastycznych form pracy (IDC, 2016, s. 13). Udział organizacji umożliwiających swoim pracownikom zdalną pracę (ale także elastyczne godziny pracy) spośród 16 badanych europejskich krajów był najniższy w Polsce.

Z drugiej strony, opinie pracowników organizacji stosujących telepracę, badanych przez autorów artykułu, świadczą o wzroście skali wykorzystania tej formy organizacji pracy. Ankietowani w wielu przypadkach dostrzegali zwiększenie liczby telepracowników w swoich organizacjach, zarówno w ciągu ostatniego roku, jak i ostatnich trzech lat<sup>2</sup>. Wśród analizowanych organizacji – w zależności od badanego okresu – 44–49% zwiększało wykorzystanie telepracy, a 48–53% utrzymywało liczbę telepracowników na stabilnym poziomie. Minimalny odsetek badanych organizacji zmniejszał skalę wykorzystania telepracy.

Należy jednak podkreślić, że w badanych firmach telepracę wykonywało jedynie wąskie grono zatrudnionych. W 63% organizacji stosujących telepracę jedynie nieliczne osoby były telepracownikami, w 27% – spora część załogi, a w 10% – większość lub cała załoga. Taką prawidłowość potwierdzają inne badania (np. IDC, 2016, s. 16<sup>3</sup>). Telepraca jest zazwyczaj traktowana w przedsiębiorstwach jako uzupełniająca, a nie podstawowa forma organizacji pracy i dotyczy

<sup>2</sup> Podobne wyniki uzyskano w międzynarodowym badaniu PGI Global Telework Survey w 2016 roku – w zależności od regionu świata od 67% do 80% respondentów oceniło perspektywę telepracy w swojej firmie pozytywnie; <https://www.pgi.com/resources/infographics/2016-global-telework-survey/>

<sup>3</sup> Z badania organizacji wykorzystujących telepracę domową wynika, że z takiej możliwości korzystało przeciętnie 13% zatrudnionych pracowników (w polskich organizacjach było to przeciętnie 5% załogi); badanie obejmowało swoim zasięgiem 16 krajów europejskich.

**Tabela 2. Ocena zmiany liczby osób korzystających z telepracy w badanych firmach**

Perspektywa czasowa	Silnie wzrosła	Trochę wzrosła	Raczej się nie zmieniła	Trochę spadła	Silnie spadła
W ciągu ostatniego roku	6%	38%	53%	3%	1%
W ciągu ostatnich 3 lat	16%	33%	48%	2%	1%

Źródło: opracowanie własne.

bardzo niewielkiej części zatrudnionych. Trudno więc oczekiwać w przewidywalnej perspektywie czasu „umasowienia” telepracy.

Jednym z zamierzeń ustawodawcy był wzrost zatrudnienia wśród osób napotykających utrudnienia organizacyjne w wykonywaniu obowiązków zawodowych. Dotychczas prowadzone w Polsce badania ilościowe poświęcone telepracy nie zawierają statystyk w podziale na różne grupy społeczne. W badaniu przeprowadzonym przez autorów artykułu zidentyfikowano takie osoby. Wśród respondentów–telepracowników bardzo rzadko pojawiały się kategorie osób wskazane wprost w uzasadnieniu do zmian prawa jako beneficjenci wprowadzenia telepracy do kodeksu pracy: osoby, którym telepraca ułatwia sprawowanie opieki nad małym dzieckiem (8% badanej próby), osoby mieszkające w miejscowości oddalonej od miejsca pracy (8%) oraz osoby niepełnosprawne (1%). Potwierdza to opinię (Spytek-Bandurska, 2015, s. 70–77) o niewykorzystanym potencjale telepracy między innymi dla kobiet wychowujących dzieci, osób niepełnosprawnych oraz mieszkańców wsi.

Należy zadać pytanie, czy zamierzenia ustawodawcy można uznać za osiągnięte? Liczba postawionych celów była ambitna, niestety postawionym celom nie towarzyszyły mierniki wraz z oczekiwanymi wartościami, co utrudnia ocenę stopnia ich realizacji. Można jednak domniemywać, że ustawodawcy zależało na jakościowej zmianie, czyli istotnej popularyzacji telepracy. Niestety w świetle badań trudno uznać, że do takiej istotnej zmiany doszło, pomimo iż od 2007 roku upłynęło sporo czasu. Nie widać również szczególnego efektu wśród osób napotykających utrudnienia organizacyjne w wykonywaniu obowiązków zawodowych.

Z czego wynika tak niska popularność telepracy w Polsce na tle innych krajów europejskich? Bariery w popularyzacji tej formy organizacji pracy nie są ani dostępność technologii, ani nastawienie pracowników. Odbiór telepracy wśród zatrudnionych w naszym kraju jest pozytywny (por. Ipsos, 2011, s. 9). Wydaje się, że kluczowe znaczenie ma postawa pracodawców. Istniejące prawo w ograniczonym stopniu zachęca ich do wdrażania tej formy organizacji pracy, a w niektórych przypadkach nawet skutecznie zniechęca (odpowiedzialność za bezpieczeństwo i higienę pracy). Do ciekawych wniosków prowadzi porównanie państw UE (Eurofound, 2017, s. 6), w których telepraca jest stosowana najczęściej (Dania, Szwecja, Holandia, Wielka Brytania, Luksemburg), z tymi, w których jest ona wykorzystywana najrzadziej (Włochy, Grecja, Czechy, Polska, Słowacja). Kultury narodowe tej

pierwszej grupy charakteryzują się niskim dystansem władzy (Hofstede, Hofstede, 2007, s. 57), podczas gdy drugą grupę cechuje średni lub duży dystans władzy. Potwierdza to spostrzeżenia badaczy (np. Perez, Sanchez, de Luis Carnicer, 2002, s. 776; Eurofound, 2015, s. 77), że środowiskiem, w którym telepraca rozwija się najszybciej są organizacje o dość luźnej hierarchii, w których menedżerowie rozliczają pracowników za efekty pracy, a nie za obecność, a zatrudnieni mają znaczną autonomię. Tymczasem wiele polskich organizacji zarządzanych jest w odmienny sposób, a zaufanie pracodawców do pracowników jest niskie. Dodatkowo warto wskazać, że o ile w krajach Europy Zachodniej aktywnie i systematycznie promuje się telepracę wśród organizacji od około dwudziestu lat, to w Polsce podejmowano jedynie pojedyncze inicjatywy w ostatnich latach.

### Możliwe kierunki zmian regulacji prawnych

Od czasu wprowadzenia telepracy w kodeksie pracy w 2007 roku nie wprowadzono w ustawie żadnych zmian. Nie oznacza to jednak, że przepisy dobrze odpowiadają potrzebom rynku pracy. Przeciwnie, w ostatnich latach kilkakrotnie podejmowano dyskusje i tworzono projekty zmian prawa, na przykład w 2011 roku, latach 2014–2015, w 2017 roku (Zalewski, 2014; Guza, 2017). Potwierdza to ocenę, że przepisy w istotnej części nie przystają do zmieniającego się rynku pracy, organizacji pracy przez pracodawców oraz możliwości techniki. Wydaje się, że w pracach nad regulacjami prawnymi skupiono się na ochronie interesów pracowników, zbyt mało wagi przywiązując do zachęcania pracodawców do stosowania telepracy.

Wśród możliwych kierunków zmian w prawodawstwie warto rozważyć następujące:

1. Regulacje dotyczące obowiązków pracodawców powinny dopuszczać nieregularność świadczenia telepracy. Zapisany w kodeksie pracy wymóg regularności korzystania z tej formy organizacji pracy jest w pewnym stopniu sprzeczny z elastycznym charakterem telepracy. W praktyce w niektórych okresach telepraca może być wykorzystywana bardzo intensywnie, a w innych – wcale. Dotychczasowy zapis kodeksowy wyklucza również telepracę „awaryjną” z domu.
2. Ograniczenie odpowiedzialności pracodawców za bezpieczeństwo i higienę pracy telepracownika w lokalizacjach, w których wpływ

pracodawcy jest bardzo ograniczony (na przykład dom, kawiarnia, podróż). Taka zmiana może być powiązana z wprowadzeniem dodatkowych ubezpieczeń dla telepracowników.

3. Wsparcie wybranych grup społecznych, dla których telepraca może stanowić szansę zaistnienia lub powrotu na rynek pracy. W szczególności dotyczy to osób niepełnosprawnych, osób opiekujących się dziećmi i innymi członkami rodzin, osób mieszkających na terenach wiejskich, osób starszych.
4. Wprowadzenie, wzorem innych państw, zachęt finansowych, na przykład subsydiów dla pracodawców wdrażających telepracę (Węgry), ograniczenia składek na ubezpieczenie społeczne dla telepracowników (Holandia) (por. Baltina, 2012, s. 10).
5. Szersze wykorzystanie telepracy przez pracowników administracji publicznej. Takie rozwiązanie funkcjonuje od 2010 roku w USA, gdzie jednostki administracji publicznej są zobowiązane do stworzenia polityki telepracy zapewniającej pracownikom możliwość korzystania z tej formy organizacji pracy (Telework Enhancement Act, 2010).

Zmiany w prawodawstwie oczywiście nie spowodują, że udział telepracowników wśród zatrudnionych w Polsce osiągnie na przykład poziom państw skandynawskich. Kluczową barierą jest, zdaniem autorów artykułu, kultura narodowa. Tym niemniej usunięcie takich zapisów z kodeksu pracy, które są barierą w stosowaniu telepracy, może zachęcić pracodawców, którzy już są zainteresowani telepracą, ale na przykład obawiają się odpowiedzialności za bezpieczeństwo i higienę pracy telepracownika.

## Podsumowanie

Przeprowadzone badanie potwierdza, że istnieje znaczna rozbieżność między krajowym prawem dotyczącym telepracy a praktyką rynku pracy. Niewiele badanych organizacji korzystało z wprowadzonych w 2007 roku przepisów. Dominowały nieformalne zasady regulowania telepracy, niekiedy obowiązujące w całej organizacji, ale częściej na poziomie danej komórki organizacyjnej. Nie więcej niż 10% badanych organizacji korzystających z telepracy – przede wszystkim średnich i dużych – stosowało stworzone w tym zakresie przepisy prawa.

Wydaje się, że ustawodawca wprowadzając w 2007 roku telepracę do kodeksu pracy wykazał się dużą ostrożnością, co doprowadziło do nadmiernego rygoryzmu przepisów prawa pracy, stając się barierą wdrażania telepracy. Jednocześnie przyjęte rozwiązania skupiają się na ochronie pracowników, w niewielkim stopniu zachęcając pracodawców do stosowania tej formy organizacji pracy, a w niektórych obszarach – nawet ich do tego zniechęcając.

Można pokusić się o wniosek, że telepraca, będąc elastyczną formą zatrudnienia, z trudem poddaje się nieelastycznym regulacjom prawnym. Biorąc jednak

pod uwagę zmieniającą się sytuację na rynku pracy, potrzeba zmian w prawie staje się coraz pilniejsza. Na rynek wkraczają pracownicy pokolenia Y, którym dużo bardziej, niż ich starszym kolegom, zależy na elastyczności pracy. W globalnym badaniu „The 2016 Deloitte Millennial Survey” (Deloitte, 2016, s. 22) trzech na czterech respondentów z pokolenia Y na świecie chciałoby mieć możliwość pracy z domu lub innego miejsca, w którym są najbardziej produktywni. Trudności w pozyskiwaniu na rynku pracy tak zwanych talentów będą skłaniać pracodawców do częstszego stosowania elastycznych form organizacji pracy, w tym telepracy. Warto, aby prawo nadążało za potrzebami pracodawców i pracowników.

## Bibliografia

- Baltina, I. (2012). *Overview on European policies on TELEWORK*. Riga Technical University.
- Deloitte (2016). The 2016 Deloitte Millennial Survey. Pobrane z: <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/global/Documents/About-Deloitte/gx-millennial-survey-2016-exec-summary.pdf>
- Enterprise Europe Network. Pobrane z: [http://een.org.pl/index.php/rynki-zagraniczne-archiwum/blind\\_style/1/page/15/articles/telepraca-w-polskich-przedsiębiorstwach--wyniki-badan.html](http://een.org.pl/index.php/rynki-zagraniczne-archiwum/blind_style/1/page/15/articles/telepraca-w-polskich-przedsiębiorstwach--wyniki-badan.html)
- Eurofound (2015). *New forms of employment*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- Eurofound (2017). *Work-life balance and flexible working arrangements in the European Union*. Dublin.
- EUR-Lex. Pobrane z: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=LEGISSUM:c10131>
- Guza, Ł. (2017). Telepraca – ważne zmiany w nowym Kodeksie pracy. *Dziennik Gazeta Prawna*. 20.10.2017. Pobrane z: [http://kadry.infor.pl/kadry/inne\\_formy\\_zatrudnienia/telepraca/765081\\_Telepraca-wazne-zmiany-w-nowym-Kodeksie-pracy.html](http://kadry.infor.pl/kadry/inne_formy_zatrudnienia/telepraca/765081_Telepraca-wazne-zmiany-w-nowym-Kodeksie-pracy.html)
- Hajec, M. (2015). Czy telepraca poprawia efektywność pracowników? Pobrane z: <https://rynekpracy.pl/artykuly/czy-telepraca-poprawia-efektywnosc-pracownikow>
- Hofstede, G., Hofstede, G.J. (2007). *Kultury i organizacje*. Warszawa: Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne.
- IDC (2016). *Future people. Workplace Evolution in the Age of Digital Transformation*. Pobrane z: [www.idc.com](http://www.idc.com)
- Ipsos (2011). *Global @dvisor, Telecommuting Citizens in 24 Countries Assess Working Remotely for a Total Global Perspective*. Pobrane z: [https://www.ipsos.com/sites/default/files/news\\_and\\_polls/2012-01/5486-ppt.pdf](https://www.ipsos.com/sites/default/files/news_and_polls/2012-01/5486-ppt.pdf)
- Kryńska, E. (red., 2009). *Flexicurity w Polsce. Diagnoza i rekomendacje. Raport końcowy z badań*. Warszawa: Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej.
- Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej. (2007). *Telepraca trafi do Kodeksu pracy*. Pobrane z: <https://archiwum.mpips.gov.pl/aktualnosci-wszystkie/art.5536,4531,telepraca-trafi-do-kodeksu-pracy.html>
- Mirowska-Łoskot, U. (2011). Przepisy bezpieczeństwa i higieny pracy blokują rozwój telepracy. *Dziennik Gazeta Prawna*. 19.05.2011. Pobrane z: <http://praca.gazetaprawna.pl/wywiady/515232,przepisy-bezpieczenstwa-i-higieny-pracy-blokują-rozwoj-telepracy.html>
- PARP (2006). Telepraca. Ogólnopolski program promocji i szkoleń dla przedsiębiorców. Warszawa.
- Perez, M.P., Sanchez, A.M., de Luis Carnicer, M.P. (2002). Benefits and barriers of telework: perception dif-

ferences of human resources managers according to company's operations strategy. *Technovation*, 22, 775–783.

PGI (2016). PGI Global Telework Survey. Pobrane z: <https://www.pgi.com/resources/infographics/2016-global-telework-survey/>

Salmon, G., Allan, J., Giles, K. (2000). Training and development for online working in: K. Daniels, D. Lamond, P. Standen (ed.). *Managing Telework. Perspectives from Human Resource Management and Work Psychology*. London: Thomson Learning Business Press.

Sejm Rzeczypospolitej Polskiej (2007). RM 10-45-07, Uzasadnienie projektu ustawy o zmianie ustawy – Kodeks pracy oraz niektórych innych ustaw, druk nr 1684.

Sobczyk, A. (2009). *Telepraca w prawie polskim*. Warszawa: Oficyna Wolters Kluwer.

Sowińska-Milewska, D. (2002). Telepraca a kobiety – z doświadczeń projektów Fundacji Centrum Promocji Kobiet, w: Szewczyk, A. (red.). *Telepraca – szansą czy zagro-*

*żeniem na rynku pracy?* Szczecin: Wydawnictwo Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego.

Spytek-Bandurska, G. (2015). *Telepraca jako nietypowa forma zatrudnienia w Polsce. Aspekty prawne i społeczne*. Warszawa: Oficyna Wydawnicza Aspra.

Telework Enhancement Act. (2010). Public Law 111–292.

Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 roku. Kodeks pracy (Dz.U. z 2018 r., poz. 917).

WorldatWork (2015). Trends in Workplace Flexibility, Scottsdale. Pobrane z: <https://www.worldatwork.org/dA/10dc98de55/Trends%20in%20Workplace%20Flexibility%20-%202015.pdf>

Zalewski, T. (2014). Telepraca do korekty. Resort pracy przygotowuje zmiany. *Dziennik Gazeta Prawna*. 24.04.2014. Pobrane z: <http://serwis.gazetaprawna.pl/praca-i-kariera/artykuly/792587,telepraca-do-korekty-resort-pracy-przygotowuje-zmiany.html>

## Teleworking – law regulations and labor market reality

*Flexible forms of employment became the focus of attention both of practitioners and researchers in recent years. To popularize teleworking law regulations concerning telework were introduced in Poland in 2007. However, the attitude of the representatives of the labor market towards these regulations seems ambiguous. Moreover, the research shows that no significant increase in teleworking practice appeared.*

*The study described in the article aimed at verifying to what extent the employers comply with the requirements and recommendations concerning teleworking included in the Labor Code. It was also intended to assess how the practice goes in line with the legislator's intentions and to indicate possible directions of changes in legislation to popularize telework. The research was based on a questionnaire filled in by employees of organizations using teleworking and on individual interviews with HR experts.*

*The study confirms that there is a significant discrepancy between the national law on teleworking and the practice of the labor market. Only a few of the surveyed organizations used new regulations. Informal principles of regulating telework were dominant. It seems that the adopted solutions focus on the protection of employees, and not on encouraging employers to use this form of work organization, and in some areas even discouraging them. The analysis allows for concluding that although legislator has defined many objectives, neither the suggested measures nor the expected values accompany them.*

*Therefore, one can presume that the primary goal to be achieved by the Legislature was a qualitative change, i.e., a significant popularization of telework. Unfortunately, the conducted research did not prove that such change has occurred.*

**Keywords:** teleworking; distant work; flexible forms of employment; Labor Code; labor market

**Piotr Wróbel** jest doktorem habilitowanym nauk ekonomicznych, profesorem nadzwyczajnym na Uniwersytecie Gdańskim. W swojej pracy badawczej koncentruje się na problematyce wpływu ICT na współczesne miejsce pracy, procesach fuzji i przejęć oraz zagadnieniach kultury organizacyjnej. Wspólnym elementem łączącym te obszary jest zainteresowanie społecznym wymiarem zarządzania organizacjami.

**Dorota Jendza** jest doktorem nauk ekonomicznych, pracuje jako adiunkt na Uniwersytecie Gdańskim. Jej główne zainteresowania badawcze dotyczą funkcjonowania ogólnokrajowych systemów nadzoru nad bezpieczeństwem żywności; posiada również praktyczne doświadczenia związane z wdrażaniem i audytowaniem systemów zarządzania jakością w organizacjach.

## POLECAMY

**Bartosz Brożek, *Umysł prawniczy*, Copernicus Center Press, Kraków 2018**

Myślenie prawnicze od wieków stanowi wyzwanie dla teoretyków prawa i filozofów. Nie sposób się temu dziwić, zważywszy na rolę, jaką prawo odgrywa w organizowaniu życia społecznego i jako gwarant naszych wolności. Na czym jednak polega myślenie w prawie? Czym różni się od rozumowań, które przeprowadzamy w innych dziedzinach refleksji i w życiu codziennym? Jakie są jego granice? Czy prawnikowi „wolno mniej” niż matematykowi czy biologowi? Kiedy decyzje prawne uznać możemy za uzasadnione?

Bartosz Brożek, posiłkując się analizami filozoficznymi i najnowszymi ustaleniami nauk kognitywnych przekonuje, że myślenie w prawie polega na ścisłym współdziałaniu trzech narzędzi poznawczych: intuicji, wyobraźni i języka. Ta nowatorska koncepcja prowadzi do ważnych pytań o granice interpretacji prawa, racjonalność w prawie i cele edukacji prawniczej. Książka jest dostępna na stronie: <https://www.ccpres.pl/>