

# e-mentor

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

2020, nr 3 (85)



Sliż, P. (2020). Praca zdalna podczas epidemii COVID-19 w Polsce – wyniki badania empirycznego. *e-mentor*, 3(85), 50–65. <https://doi.org/10.15219/em85.1474>



Piotr Sliż

## Praca zdalna podczas epidemii COVID-19 w Polsce – wyniki badania empirycznego

### Remote work during the COVID-19 epidemic in Poland – results of an empirical study

#### Abstract

Remote work, identified in the literature as a flexible form of employment, is of interest to both researchers and business practice representatives. It is mainly expressed by the growing trend in the number of publications, but also by the sudden increase in popularity of the 'remote work' entry among those seeking this form of work. The presented article attempts to identify differences in areas related to the preparatory activities, implementation and type of rules regarding the implementation of remote work on a selected group of organizations in Poland. In addition, based on the respondents' previous experience, the advantages and limitations of remote work were identified. Empirical proceedings were carried out in April 2020, during the epidemiological state in Poland, on a randomly selected group of 117 organizations. As a result of the study, discrepancies were noted, including the possibility of carrying out this form of work before and during COVID-19. Furthermore, it was pointed out that the rules for the implementation of remote work in most organizations have not been established or are unwritten (not formalized). The study presents results which allow the conclusion to be formulated that large organizations were prepared to a greater extent than medium, small and micro enterprises for reconfiguration of the form of work from stationary to remote in the areas of implementation of pre-development activities, setting principles and their scope.

**Keywords:** remote work, telework, COVID-19, coronavirus, pandemic, implementation of remote work

---

#### Wprowadzenie

W ostatnich latach wiele artykułów naukowych rozpoczynało się od podkreślenia turbulentnego charakteru otoczenia współczesnych organizacji, implikującego konieczność projektowania wysoce elastycznych systemów funkcjonowania oraz struktur organizacyjnych. Rekonfiguracja formuł systemowych w kierunku ich uelastycznienia miała zapewnić przedsiębiorstwom zdolność dynamicznego odpowiadania na impulsy o charakterze endo- i egzogenicznym, wywołane przede wszystkim czynnikami społecznymi, ekonomicznymi oraz rozwojem technologii informatycznej i komunikacyjnej. W 2020 roku kolejnym czynnikiem determinującym poszukiwania rozwiązań uelastyczniających formy pracy okazało się zagrożenie epidemiologiczne. Warto zatem podjąć próbę odpowiedzi na trzy pytania: Jakie działania związane z implementacją pracy zdalnej zostały podjęte w organizacjach przed epidemią COVID-19 w Polsce? Czy organizacje były przygotowane na kryzys i możliwość wykorzystania pracy zdalnej? Jak zmieniło się postrzeganie pracy zdalnej przez pracowników w kontekście jej zalet i ograniczeń w trakcie COVID-19 w porównaniu do okresu przed epidemią?

Stan epidemii związany z rozprzestrzenianiem się koronawirusa SARS-CoV-2, wywołującego chorobę zakaźną układu oddechowego definiowaną jako COVID-19 (ang. *Coronavirus Disease 2019*) (Zheng i in., 2020), został wprowadzony w Polsce 20 marca 2020 roku (Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości [PARP], 2020). Katalog regulacji prawnych związanych z restrykcjami dotyczącymi funkcjonowania organizacji w wybranych sektorach gospodarki znacząco wpłynął na ograniczenia możliwości wykonywania pracy stacjonarnej. Stanowiło to punkt wyjścia do implementacji elastycznej formy

# Praca zdalna podczas epidemii COVID-19 w Polsce...

pracy identyfikowanej w literaturze jako praca zdalna, telepraca, praca w domu, e-praca lub teleaktywność. Z kolei w terminologii anglojęzycznej stosowane są takie pojęcia jak: *teleworking*, *telecommuting*, *ework*, *mobile working*, *remote working*, *home office*, *work from home*, *virtual working* (Ślązak, 2012, s. 220).

Problematyka związana z uelastycznionymi formami pracy była szeroko dyskutowana zarówno w zagranicznym, jak i polskim piśmiennictwie. W tym miejscu trzeba podkreślić, że zidentyfikowano niewiele prac wiążących telepracę z kryzysami. Zakwalifikowano do nich: charakterystykę planów na wypadek epidemii na przykładzie organizacji azjatyckich (Einhorn, 2003) oraz ocenę wpływu kryzysu gospodarczego w kontekście rozwoju telepracy (Radwan, 2009).

Praca zdalna w przestrzeni gospodarczej polskich organizacji nie jest pojęciem nowym. Identyfikuje się ją jako elastyczną formę pracy, umożliwiającą pracownikom realizację działań poza organizacją. W badaniu opublikowanym przez Eurostat w 2020 roku wskazano kraje, w których udział pracy zdalnej wśród pracowników zatrudnionych w oparciu o umowę o pracę był najwyższy. Zakwalifikowano do nich: Holandię, Finlandię, Luksemburg i Austrię (Eurostat, 2020).

W większości opublikowane badania dotyczyły pracy zdalnej przed stanem epidemii, zatem zasadne wydaje się podjęcie próby oceny stopnia implementacji tej formy pracy w kontekście identyfikacji zasad, ich rodzaju i poziomu wdrożenia oraz realizacji działań przygotowawczych, uwzględniając dwa okresy: przed i w trakcie COVID-19.

Celem głównym artykułu jest podjęcie próby oceny stopnia implementacji zdalnej formy pracy przez organizacje w Polsce. Ponadto w artykule sformułowano cele częściowe przecinające się w dwóch płaszczyznach: teoriopoznawczej (TA) i empirycznej (EA). TA1: Określenie istniejącego stanu wiedzy dotyczącego stosowania pracy zdalnej w organizacjach i przyjęcie odpowiedniej perspektywy teoretycznej do realizacji badania empirycznego. EA1: Ocena różnic w wykonywaniu

pracy zdalnej w okresie przed epidemią COVID-19 i w jej trakcie. EA2: Identyfikacja zasad formułowanych w organizacjach dotyczących pracy zdalnej. EA3: Ocena działań o charakterze preparacyjnym związanych z implementacją pracy zdalnej w badanej grupie organizacji.

## Ilościowa analiza bibliometryczna

W tej części badania zweryfikowano następujące wskaźniki bibliometryczne: liczbę publikacji, liczbę cytowań oraz współczynnik Hirscha (h-index) na podstawie polskojęzycznej literatury przedmiotu w oparciu o bazę wiedzy Publish or Perish (tabela 1). Ograniczenie do polskiego piśmiennictwa zdeterminowane było sformułowanymi celami badawczymi skoncentrowanymi na przedstawieniu opisywanej problematyki na przykładzie rynku pracy w Polsce.

**Tabela 1. Zestawienie ilościowe badanych haseł na podstawie polskiego repozytorium wiedzy w bazie Publish or Perish**

Hasło*	Liczba publikacji	Liczba cytowań	Indeks Hirscha (h-index)
praca zdalna	306	690	11
telepraca	1000	3533	22

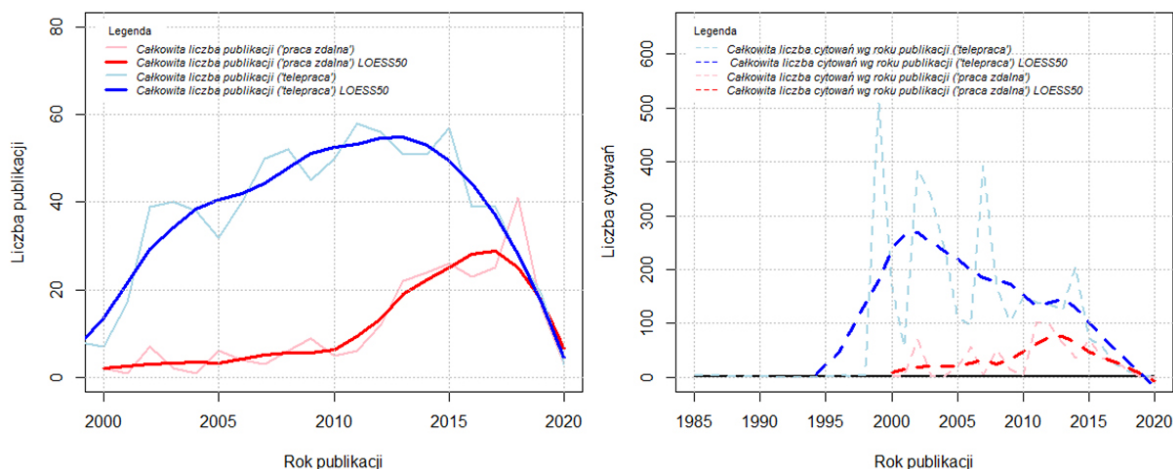
\*Mając na uwadze odmiany badanych haseł w języku polskim w bazie Publish or Perish wykorzystano kryterium wyszukiwania według słów kluczowych.

Źródło: opracowanie własne na podstawie wskazanej literatury. Stan na dzień 15.04.2020 r.

Na rysunku 1 przedstawiono sumaryczne zestawienie wskaźnika liczby publikacji i liczby cytowań z wykorzystaniem nieparametrycznej regresji lokalnie ważonej, identyfikowanej w literaturze jako LOESS (Cleveland i Devlin, 1988).

Od 2013 roku dostrzegalnym jest spadek liczby publikacji, w których zawarto słowo kluczowe 'telepraca' i zwiększenie częstotliwości występowania terminu 'praca zdalna', co może świadczyć o powolnym zastępowaniu w polskim piśmiennictwie pierwszego z wymienionych pojęć przez drugie.

**Rysunek 1. Zestawienie liczby publikacji i liczby cytowań dla haseł 'praca zdalna' i 'telepraca' na podstawie bazy Publish or Perish**



Źródło: opracowanie własne z wykorzystaniem języka programowania R na podstawie danych wygenerowanych w bazie Publish or Perish. Stan na dzień 15.04.2020 r.

**Systematyczny przegląd literatury przedmiotu**

W jednym z pierwszych polskojęzycznych opracowań w 1996 roku podjęto problematykę aspektów humanizacyjnych telepracy (Lipka, 1996) oraz aspektów prawno-społecznych w kontekście nowoczesnej wówczas formy zatrudnienia (Chobot, 1996). W literaturze przedmiotu praca zdalna zidentyfikowana była jako nowy sposób organizacji pracy (Najmiec, 2003), system pracy (Tokar, 2018) lub nowa forma pracy (Kurkus-Rozowska i Konarska, 2002).

Przeгляд definicji pracy zdalnej i ewolucji pojęcia telepraca były już szeroko przedstawione w wielu pracach (m.in. Hauk, 2008; Jeran, 2016; Ślázak, 2012; Wróbel i Jendza, 2018a). Telepraca w tym artykule definiowana jest jako praca, która „może być wykonywana regularnie poza zakładem pracy, z wykorzystaniem środków komunikacji elektronicznej w rozumieniu przepisów o świadczeniu usług drogą elektroniczną (telepraca). Telepracownikiem jest pracownik, który wykonuje pracę (...) i przekazuje pracodawcy wyniki pracy, w szczególności za pośrednictwem środków komunikacji elektronicznej” (Ustawa z dnia 26 czerwca 1974, art. 67, § 1 i 2. Kodeks pracy).

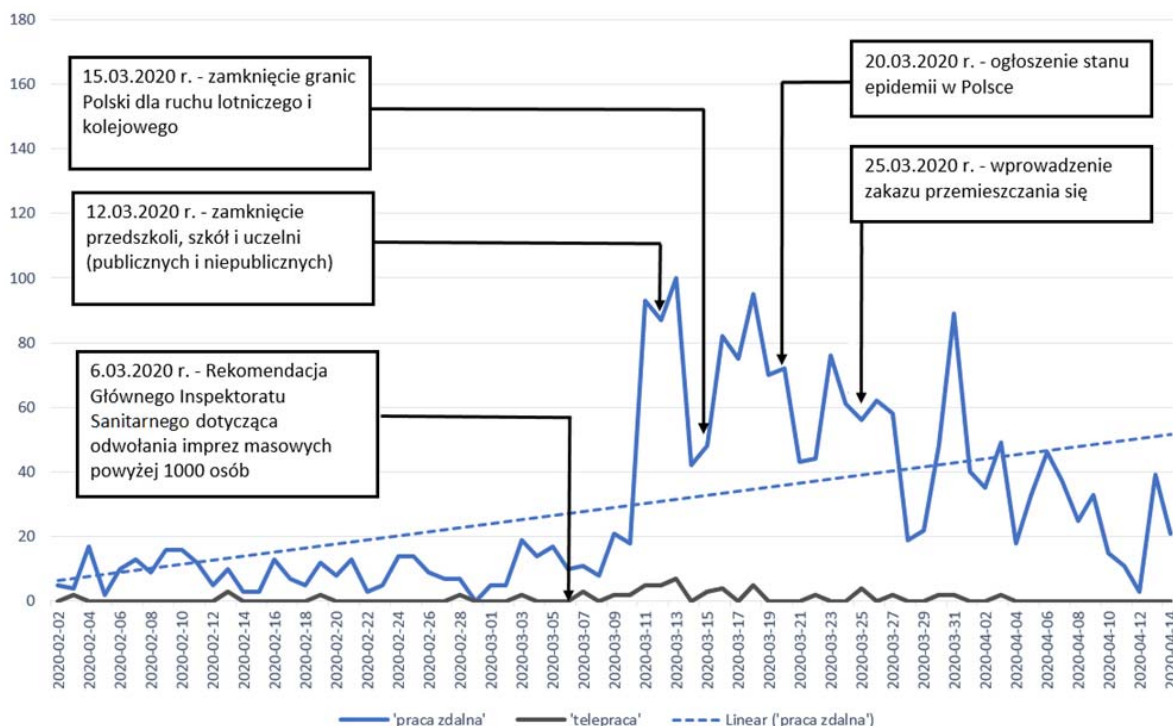
Ilościowa analiza bibliometryczna i przegląd polskiego piśmiennictwa umożliwiły wskazanie czterech głównych obszarów zainteresowania badaczy dotyczących pracy zdalnej. Pierwszy to zbiór opracowań opisujących problematykę pracy zdalnej w kontekście aspektów prawnych. Zakwalifikowano do niego prace licznych autorów (Cisło, 2012; Karbowska, 2008; Krzyśków, 2005; Krzyśków i Konarska, 2007; Kurkus-Rozowska i Konarska, 2002; Pietrzak, 2011; Sobczyk,

2009). Drugi obszar dotyczył oddziaływania pracy zdalnej w aspektach psychospołecznych (Najmiec, 2007; Sęczkowska, 2019), prawnych i społecznych (Spytek-Bandurska, 2015), psychopatologii telepracy (Sowińska, 2014), dehumanizacji (Makowiec i Mikula, 2014) oraz spojrzenia na pracę zdalną w kontekście sukcesu tej formy zatrudnienia na tle uwarunkowań psychologicznych, społecznych i organizacyjnych (Najmiec, 2003). Kolejnym zidentyfikowanym obszarem były opracowania dotyczące charakterystyki możliwości, korzyści i ograniczeń wynikających z wykorzystania tej formy pracy. Zakwalifikowano do niego m.in. prace takich autorów jak: Anna Cierniak-Emerych (2009), Bożena Kurkus-Rozowska i Maria Konarska (2002), Olga Łodyga (2007), Beata Szluz (2013) oraz Jolanta Twardowska (2016). Ostatni – czwarty obszar związany był z charakterystyką narzędzi wspomagających pracę zdalną, takich jak narzędzia zdalnej kontroli czasu pracy na przykładzie projektów IT (Muszyńska i Swacha, 2014) lub wspomagających rozwój telepracy (Bąkała i Niedo-wiedziński, 2010; Karaszewska, 2009; Trziszka, 2017).

**Identyfikacja trendów zmian w poszukiwaniu informacji na temat pracy zdalnej**

W tej sekcji artykułu przedstawiono – z wykorzystaniem narzędzia Google Trends – stopień zainteresowania hasłem ‘praca zdalna’ w przestrzeni rzeczywistości gospodarczej. Zaprezentowane dane dotyczą wyszukiwań użytkowników przeglądarki Google w Polsce we wszystkich dostępnych kategoriach aplikacji, w okresie od 2 lutego do 14 kwietnia 2020 roku (rysunek 2).

**Rysunek 2. Popularność haseł ‘praca zdalna’ i ‘telepraca’ w okresie 2.02–14.04.2020 r.**



Źródło: opracowanie własne na podstawie danych wygenerowanych w aplikacji Google Trends (odczyt: 15.04.2020 r.)



W badanym okresie popularność hasła 'praca zdalna' rosla (rysunek 2). Z obserwacji danych przedstawionych na rysunku 2 wynika, że termin 'praca zdalna' jest pojęciem znacznie częściej wyszukiwanym w przeglądarce Google niż termin 'telepraca' (rysunek 2). Największą popularność hasła 'praca zdalna' odnotowano po zamknięciu żłobków, przedszkoli, szkół i uczelni w Polsce (12 marca 2020 r.). Następnym wzrost liczby wyszukiwań hasła 'praca zdalna' to okres po zamknięciu granic Polski dla ruchu lądowego i lotniczego (od 15 marca 2020 roku).

Z wykorzystaniem Google Trends podjęto próby identyfikacji haseł towarzyszących wyszukiwaniom związanym z pracą zdalną. Najpopularniejsze frazy z wyszukiwarki Google przedstawiono w tabeli 2.

**Tabela 2. Zestawienie najpopularniejszych zapytań w przeglądarce Google towarzyszących zapytaniu dla hasła 'praca zdalna'**

Wyszukiwane hasło	Popularność
praca zdalna oferty	100
praca zdalna Warszawa	66
praca w domu	61
praca zdalna w domu	54
praca zdalna OLX	50

\* Wyniki określone są na skali względnej, gdzie 100 oznacza najczęściej wyszukiwane hasło (najpopularniejsze hasło).

Źródło: opracowanie własne na podstawie danych wygenerowanych w aplikacji Google Trends (odczyt: 15.04.2020 r.)

Należy w tym miejscu podkreślić, że poziom zainteresowania hasłami przedstawionymi w tabeli 2 dotąd był niski lub nigdy wcześniej nie były one wyszukiwane.

## Metody badawcze i charakterystyka próby badawczej

Postępowanie empiryczne zrealizowano z wykorzystaniem metody sondażowego badania opinii w dniach 13 i 14 kwietnia 2020 r. w trakcie trwania stanu epidemii w Polsce. Respondenci zostali dobrani techniką nieprobabilistyczną z wyborem przypadkowym. W tym miejscu trzeba podkreślić, że w badaniu uwzględniono tylko poprawnie wypełnione i odesłane kwestionariusze, w których respondenci zadeklarowali pracę zdalną w trakcie epidemii COVID-19 w Polsce. Z 200 zaproszeń wysłanych do pracowników różnych organizacji otrzymano zwrot 117 poprawnie uzupełnionych kwestionariuszy. Respondenci, którzy nie wykonywali pracy w formie zdalnej, jako przyczynę wskazywali opiekę nad dzieckiem do 8. roku życia, brak możliwości wykonywania pracy zdalnie, urlop wypoczynkowy oraz – mimo możliwości pracy zdalnej – brak zgody przełożonego na taką formę. Warto podkreślić, że w raporcie opublikowanym przez Devire na pytanie dotyczące głównych barier implementacji pracy

zdalnej respondenci w zdecydowanej większości wskazywali odpowiedzi, że związane jest to z charakterem wykonywanych obowiązków (83%) oraz brakiem sprzętu elektronicznego dla wszystkich pracowników (10%) (Devire, 2020).

Narzędzie badawcze w postaci kwestionariusza zostało wysłane do respondentów techniką CAWI (ang. *computer-assisted web interview*) z wykorzystaniem aplikacji Google Forms. Kwestionariusz zawierał 13 pytań oraz metryczkę i został załączony do niniejszego artykułu (Załącznik 1).

W badaniu wzięły udział: mikroorganizacje (10), małe organizacje (24), średnie organizacje (27) oraz duże organizacje (56). Przedsiębiorstwa reprezentowały m.in. branże: IT i nowe technologie (27), bankowość, finanse i ubezpieczenia (22), edukacja, szkolenia i organizacja eventów (22) oraz handel hurtowy i detaliczny (10).

Z kolei struktura respondentów została scharakteryzowana według następujących parametrów: wiek, rodzaj umowy o pracę, wymiar czasu pracy i stanowisko. Wśród badanych największy udział odnotowano w grupie osób pracujących w oparciu o umowę o pracę (83), następnie pracujących na umowę-zlecenie (25) a najmniejszy w grupie składającej się z samozatrudnionych i działających na podstawie umów B2B (9). Zdecydowana większość respondentów pracowała w wymiarze pełnego etatu (101), natomiast pozostałe odpowiedzi (16) dotyczyły wymiarów mniejszych niż cały etat.

## Rezultaty i dyskusja

W pierwszej kolejności podjęto próbę zidentyfikowania pojęć wykorzystywanych przez respondentów do opisywania formy pracy poza miejscem zatrudnienia. W kwestionariuszu wskazano następujące odpowiedzi: praca zdalna (39), praca z domu (24) i telepraca (8). W tym miejscu warto podkreślić, że pomimo możliwości wpisania dodatkowych terminów, respondenci nie wskazali innych stosowanych w organizacjach pojęć.

W tabeli 3 przedstawiono rozkład odpowiedzi na pytanie o rodzaj zadań realizowanych w trakcie pracy zdalnej. Najczęściej wybierano odpowiedź dotyczącą zadań związanych z komunikacją z interesariuszami organizacji w formie telefonicznej lub za pośrednictwem poczty e-mail.

W tym miejscu trzeba podkreślić, że w odpowiedziach respondentów nie odnotowano wielozadaniowości, o czym świadczy fakt, że mimo możliwości zaznaczania kilku odpowiedzi, w zdecydowanej większości wybierali jedną.

Na rysunku 3 przedstawiono rozkład odpowiedzi na pytanie dotyczące formalizacji zasad związanych z wykonywaniem pracy zdalnej w badanych organizacjach. Inspiracją do zadania pytania obejmującego identyfikację zasad realizacji pracy zdalnej były rozważania innych autorów na temat regulacji prawnych telepracy w kontekście praktyk rynku pracy (Wróbel i Jendza, 2018b).

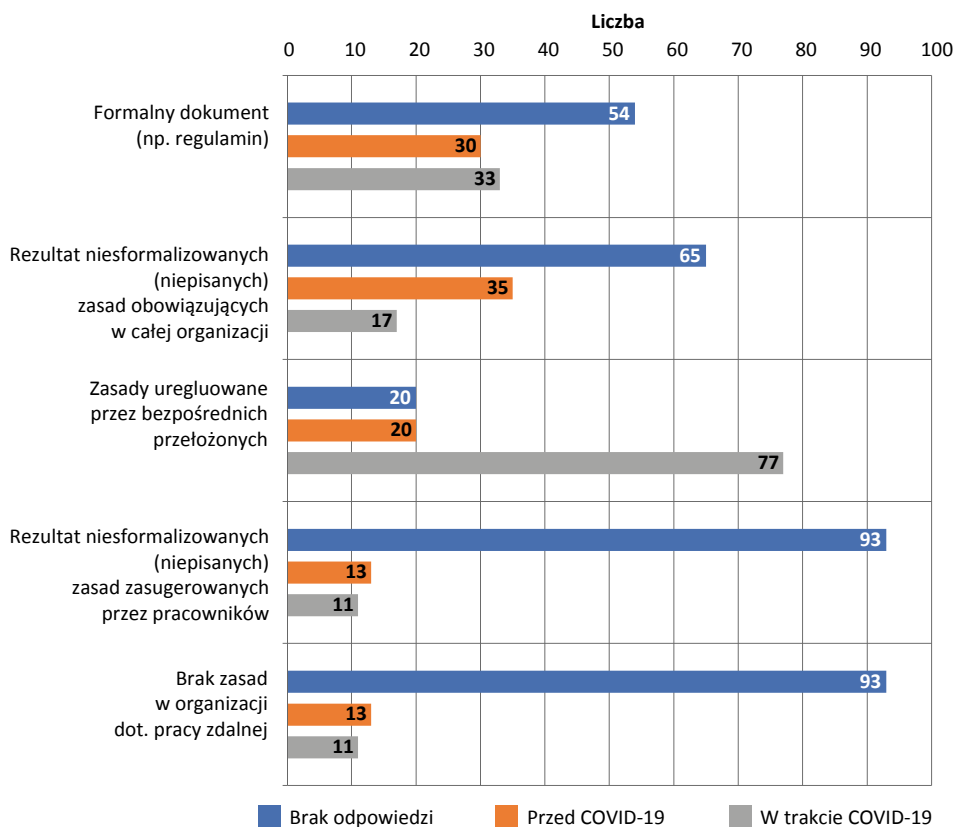
**Tabela 3. Rozkład odpowiedzi na pytanie dotyczące rodzaju wykonywanych zadań w trakcie COVID-19**

Rodzaj zadania	Liczba (dla N=117)
Zadania związane z komunikacją telefoniczną/mailową z klientami, dostawcami, kontrahentami itd.	51
Zadania związane z przygotowaniem dokumentacji (raporty, rozliczenia, budżety)	30
Zadania związane z IT (programowanie, testowanie, UX, grafika itp.)	22
Nauczanie na odległość (ćwiczenia, wykłady, korepetycje, nauka języka obcego itd.)	22
Zadania związane z komunikacją telefoniczną/mailową z pracownikami wewnątrz firmy	21
Zadania koncepcyjne (projektowanie, budżetowanie itp.)	19
Sprzedaż i obsługa klienta	15
Zadania księgowo-kadrowe	14
Zarządzanie departamentem/działem/zespołem/procesem	10
Zadania związane z audytem/kontrolingiem	2
Przygotowywanie projektów pism i decyzji administracyjnych	1
„Przekazuję obowiązki przez Teams” (Inne)	1
„Obsługa programów komputerowych” (Inne)	1

\*Liczba odpowiedzi nie sumuje się do 117, ponieważ respondenci mieli możliwość zaznaczenia kilku lub żadnej odpowiedzi.

Źródło: opracowanie własne.

**Rysunek 3. Stopień formalizacji zasad wykonywania pracy zdalnej (N = 117)**



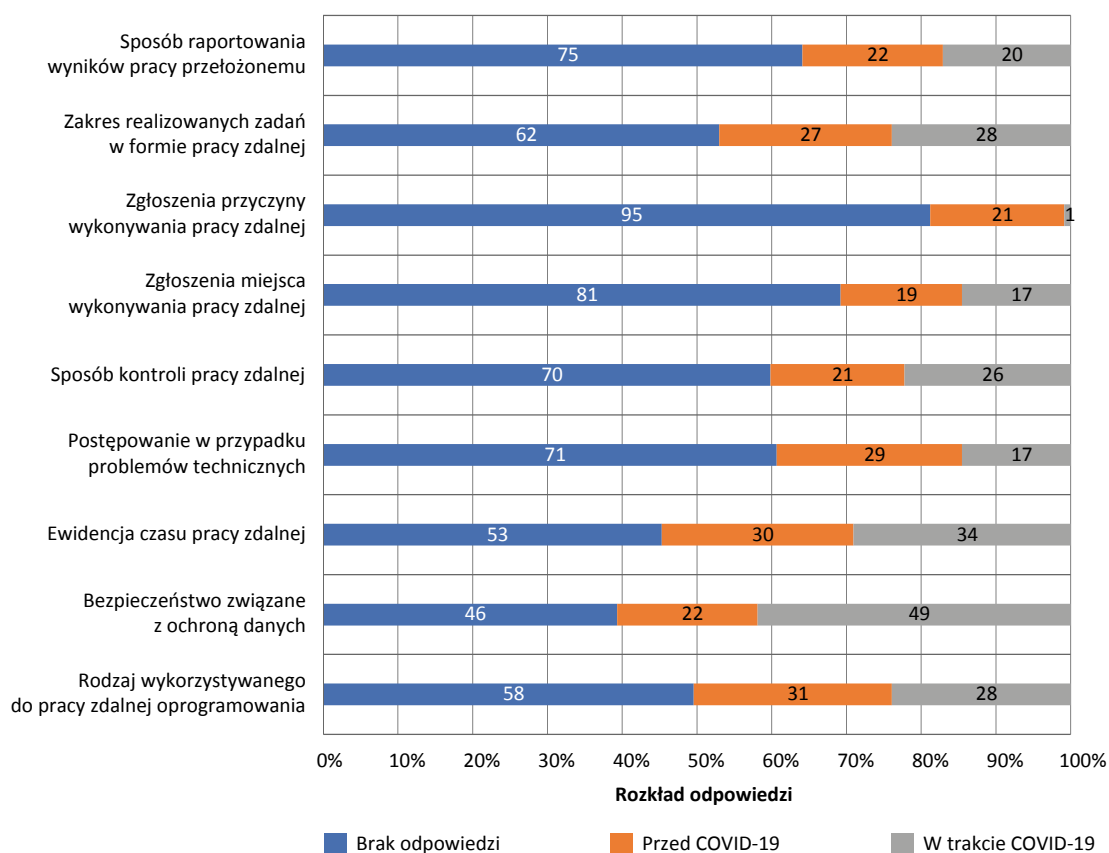
Źródło: opracowanie własne.

Sumaryczne zestawienie odpowiedzi wskazuje, że funkcjonowanie niesformalizowanych zasad dotyczących telepracy zadeklarowano w 48 organizacjach (41,03% badanej grupy jednostek). Podobne

wyniki uzyskano w innym badaniu, z zaznaczeniem, że niepisane zasady ustalone przez przełożonego obowiązywały głównie w małych organizacjach. Autorzy badania wskazali także dominujący udział

# Praca zdalna podczas epidemii COVID-19 w Polsce...

**Rysunek 4. Rodzaje zasad obejmujących wykonywanie pracy zdalnej (N = 117)**



Źródło: opracowanie własne.

niepisanych zasad, które zadeklarowało 63% badanych organizacji (Wróbel i Jendza, 2018b). Z kolei na rysunku 4 przedstawiono rozkład odpowiedzi dotyczących zakresu formalnych i nieformalnych zasad związanych z wykonywaniem pracy zdalnej oraz czasu ich implementacji w organizacji (przed epidemią COVID-19 lub w jej trakcie) (rysunek 4).

Analiza danych przedstawionych na rysunku 4 umożliwiła sformułowanie wniosku, że w większości badanych organizacji zasady realizacji pracy zdalnej nie zostały w ogóle sformułowane. W badaniu przeprowadzonym przez Piotra Wróbla i Dorotę Jendzę wskazano, że zarówno formalne, jak i nieformalne zasady pracy obejmowały najczęściej: wykorzystanie oprogramowania (40%), sposób porozumiewania się zarówno z klientami, jak i współpracownikami w organizacji (39%), bezpieczeństwo informacji (38%), godziny pracy telepracownika (34%), postępowanie w przypadku problemów technicznych (21%) oraz sposób kontrolowania telepracowników (18%) (Wróbel i Jendza, 2018b). Ponadto na rysunku 4 na uwagę zasługuje odpowiedź dotycząca konieczności zgłaszania przyczyny realizowania pracy zdalnej (21% respondentów) przed COVID-19. Respondenci wskazali także obszary, które przed pandemią miały mniejszy udział odpowiedzi niż w jej trakcie i obejmowały: bezpieczeństwo związane z ochroną

danych, godziny pracy zdalnej oraz sposób kontroli pracy zdalnej.

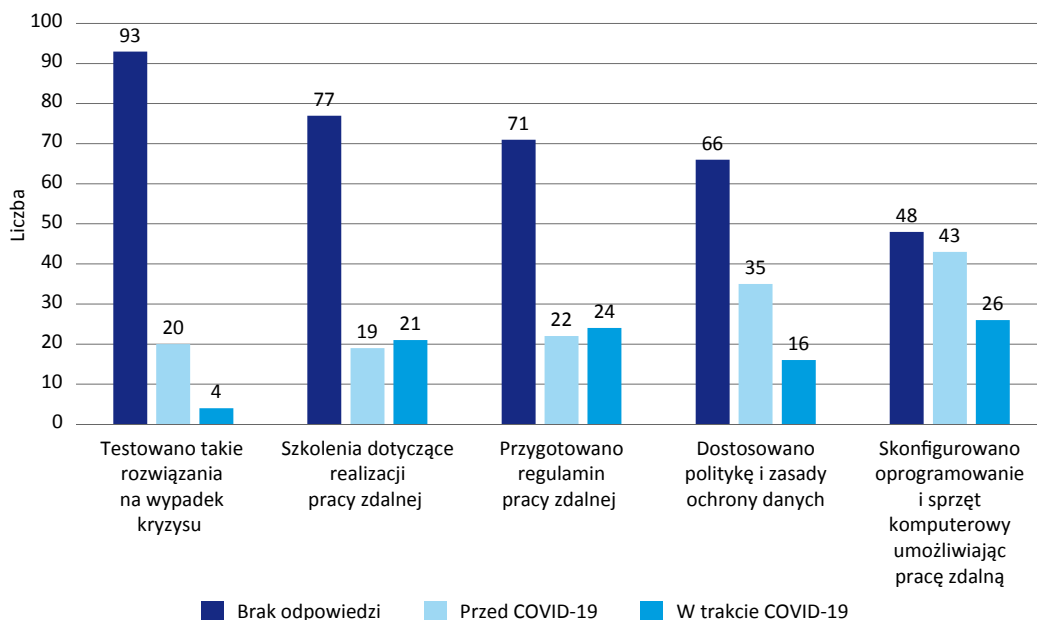
Następnie zapytano respondentów o rodzaje działań o charakterze preparacyjnym umożliwiające zastosowanie pracy zdalnej w badanych organizacjach. Odpowiedzi na to pytanie przedstawiono na rysunku 5.

W zdecydowanej większości badanych jednostek działania preparacyjne nie zostały podjęte przed 20 marca 2020 roku. Zaledwie w 20 organizacjach testowano ewentualność pracy zdalnej na wypadek kryzysu uniemożliwiającego pracę stacjonarną. Natomiast liczba organizacji, w których przeprowadzono szkolenia dotyczące realizacji tej formy wykonywania pracy oraz formalizacji pracy zdalnej poprzez przygotowanie regulaminu są na podobnym poziomie w kontekście ich implementacji.

W dalszej kolejności pracujących aktualnie zdalnie respondentów zapytano o preferowane godziny pracy z uwzględnieniem trzech opcji odpowiedzi: pracy stacjonarnej, pracy zdalnej przed epidemią COVID-19 i w jej trakcie (rysunek 6).

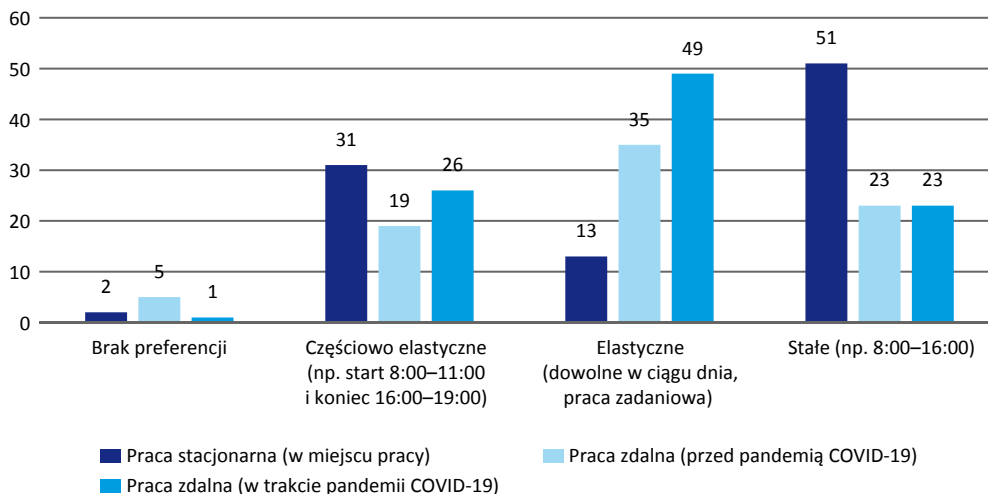
Większość respondentów wybrała odpowiedź: stałe godziny dla pracy stacjonarnej (w miejscu pracy) oraz elastyczny czas pracy w trakcie pandemii. Natomiast rozkład odpowiedzi dotyczących częściowo elastycznych godzin pracy jest porównywalny dla

**Rysunek 5. Działania o charakterze preparacyjnym związane z implementacją pracy zdalnej**



Źródło: opracowanie własne.

**Rysunek 6. Preferowane godziny pracy stacjonarnej i zdalnej**



\*Suma odpowiedzi nie równa się 117, ponieważ nie wszyscy respondenci odpowiedzieli na to pytanie.

Źródło: opracowanie własne.

formy stacjonarnej i pracy zdalnej przed, jak i w trakcie COVID-19 (rysunek 6). Warto także podkreślić, że w okresie od sierpnia 2013 do grudnia 2017 roku dostrzegalny był przyrost wykorzystywania pracy zdalnej w przestrzeni mikro-, małych, średnich i dużych organizacji (Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej, 2018).

Kolejne pytanie dotyczyło deklarowanej liczby dni pracy zdalnej po zakończeniu stanu epidemiologicznego w Polsce (rysunek 7).

Na rysunku 8 przedstawiono rozkład odpowiedzi na pytanie dotyczące liczby godzin pracy zdalnej w trakcie COVID-19.

Z kolei w tabeli 4 zestawiono wyniki dotyczące deklarowanego wymiaru czasu pracy z liczbą godzin pracy zdalnej w trakcie epidemii.

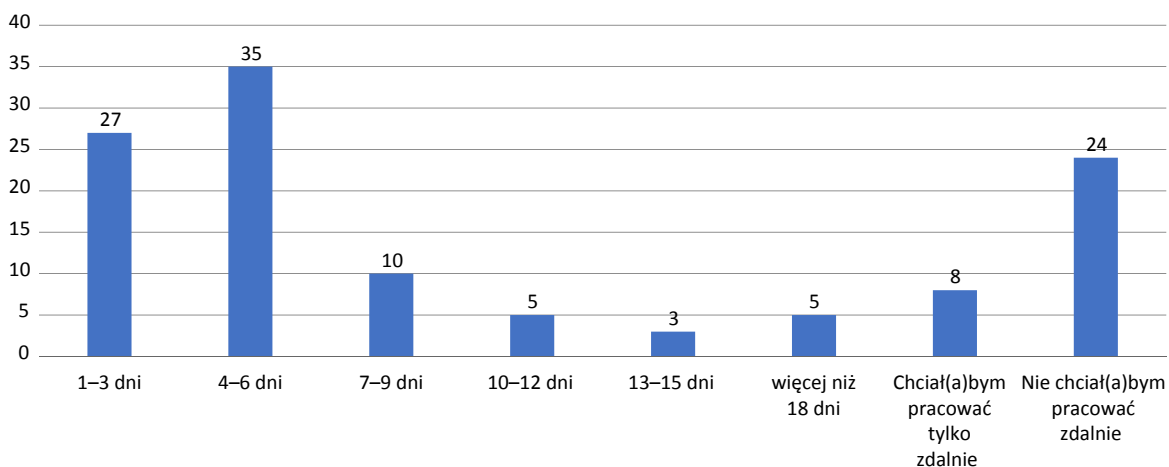
Wśród respondentów, którzy zadeklarowali pracę w wymiarze pełnego etatu, prawie połowa (48,51%) pracowała mniej niż 8 godzin, natomiast osoby zatrudnione w wymiarze połowy etatu zadeklarowały, że w formie zdalnej pracują więcej niż 4 godziny (55,55% respondentów).

W ostatnich dwóch pytaniach poproszono respondentów, aby na podstawie dotychczasowych doświadczeń związanych z wykonywaniem pracy zdalnej wskazali zalety i ograniczenia takiej formy pracy (tabela 5).



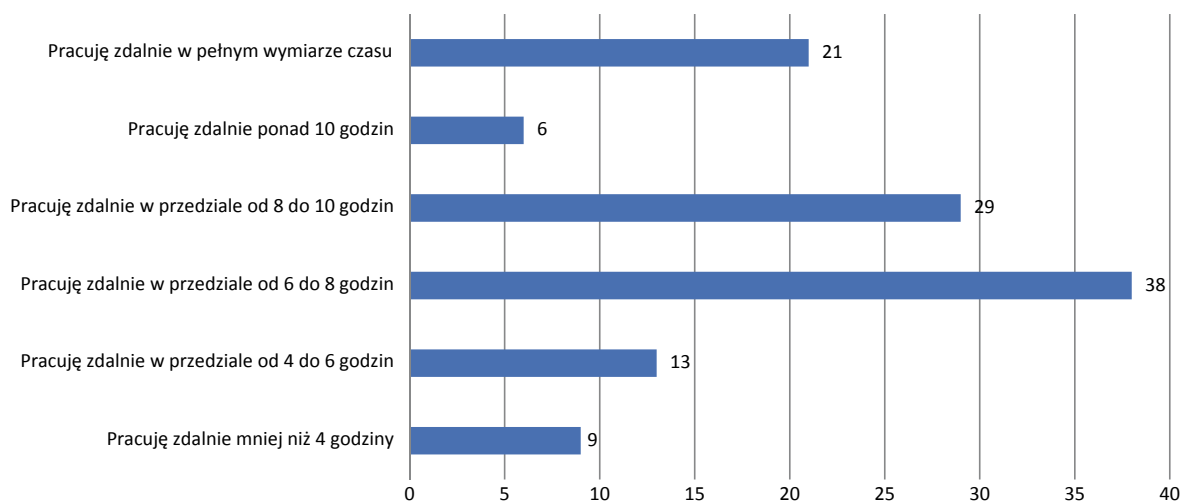
# Praca zdalna podczas epidemii COVID-19 w Polsce...

**Rysunek 7. Deklarowana liczba dni pracy zdalnej po zakończeniu epidemii COVID-19**



Źródło: opracowanie własne.

**Rysunek 8. Deklarowany wymiar godzin pracy zdalnej w trakcie epidemii COVID-19**



Źródło: opracowanie własne.

**Tabela 4. Deklarowany wymiar godzin pracy zdalnej w trakcie epidemii COVID-19 z podziałem na pełny etat i połowę etatu**

Wymiar	Odpowiedź	Liczba osób
Pełny etat	Mniej niż 4 godziny	6
	Od 4 do 6 godzin	8
	Od 6 do 8 godzin	35
	Od 8 do 10 godzin	27
	Ponad 10 godzin	6
	Pracuję zdalnie w pełnym wymiarze czasu	19
Pół etatu	Mniej niż 4 godziny	3
	Od 4 do 6 godzin	2
	Od 6 do 8 godzin	2
	Od 8 do 10 godzin	1
	Pracuję zdalnie w pełnym wymiarze czasu	1

\*W tabeli zamieszczono tylko dane dla pełnego i połowy etatu.

Źródło: opracowanie własne.

**Tabela 5. Zalety i ograniczenia pracy zdalnej**

Zalety			Ograniczenia		
Odpowiedź	Liczba	Udział proc.	Odpowiedź	Liczba	Udział proc.
Elastyczny czas pracy (elastyczne godziny)	74	63,25%	Brak bezpośredniego kontaktu z innymi pracownikami	83	70,94%
Możliwość połączenia pracy z obowiązkami domowymi	4	3,42%	Rozproszenie wynikające z pracy w domu	11	9,40%
Nie widzę żadnych korzyści	1	0,85%	Problem z oddzieleniem pracy od życia domowego	8	6,84%
Spędzanie mniejszej ilości czasu w transporcie publicznym (dojazdy do pracy)	34	29,06%	Problemy techniczne związane np. z połączeniem internetowym/ sprzętem/ oprogramowaniem	7	5,98%
Większa motywacja do pracy	2	1,71%	Brak bezpośredniego kontaktu z przełożonym	3	2,56%
Wzrost kreatywności w pracy	2	1,71%	Inne	5	4,27%

Źródło: opracowanie własne.

W tym miejscu warto podkreślić, że w badaniu zrealizowanym przez portal Pracuj.pl w 2019 roku zapytano respondentów o największe zalety pracy zdalnej (ang. *remote work*), wskazując na bardziej elastyczny czas pracy (63%), mniej czasu poświęconego na dojazdy do pracy (62%) oraz możliwość połączenia pracy z obowiązkami domowymi (58%). Z kolei z perspektywy barier tej formy pracy badani wymieniali konieczność większej samodyscypliny (50%), rozpraszać działania (45%) oraz miesza-

nie pracy z przestrzenią domową (36%) (Pracuj.pl, 2020).

W tabeli 6 przedstawiono rozkład odpowiedzi respondentów dotyczący zalet i ograniczeń pracy zdalnej z uwzględnieniem zmiennej, jaką jest wiek.

Reasumując uzyskane wyniki, w tabeli 7 przedstawiono zestawienie wybranych parametrów oceny badanych organizacji w trzech obszarach: formalizacja zasad dotyczących pracy zdalnej, zakres

**Tabela 6. Zalety i ograniczenia pracy zdalnej według badanej grupy respondentów (w zależności od ich wieku)**

Odpowiedź	Wiek			
	mniej niż 24 lata		25–54 lata	
	Liczba	Udział proc.	Liczba	Udział proc.
<b>Zalety pracy zdalnej</b>				
Elastyczny czas pracy (elastyczne godziny)	26	65%	48	64%
Możliwość połączenia pracy z obowiązkami domowymi	0	0	4	5,33%
Spędzanie mniejszej ilości czasu w transporcie publicznym (dojazdy do pracy)	14	35%	20	26,67%
Większa motywacja do pracy	0	0	2	2,67%
Wzrost kreatywności w pracy	0	0	1	1,33%
<b>Ograniczenia pracy zdalnej</b>				
Brak bezpośredniego kontaktu z innymi pracownikami	30	76,923%	53	72,60%
Brak bezpośredniego kontaktu z przełożonym	1	2,564%	2	2,74%
Problem z oddzieleniem pracy od życia domowego	2	5,128%	6	8,22%
Problemy techniczne związane np. z połączeniem internetowym/ sprzętem/ oprogramowaniem	3	7,692%	4	5,48%
Rozproszenie wynikające z pracy w domu	3	7,692%	8	10,96%

\*Liczba odpowiedzi nie sumuje się do 117, ponieważ respondenci mieli możliwość zaznaczenia kilku lub żadnej odpowiedzi.

Źródło: opracowanie własne.

## Praca zdalna podczas epidemii COVID-19 w Polsce...

**Tabela 7. Siatka oceny stopnia formalizacji zasad, zakresu zasad pracy zdalnej oraz działań preparacyjnych w kontekście implementacji pracy zdalnej w badanych organizacjach**

Obszar	Pytanie	Odpowiedź	Punkty
Formalizacja zasad dotyczących pracy zdalnej	Zasady sformalizowane w postaci np. regulaminu pracy zdalnej	W trakcie COVID-19	2
		Przed COVID-19	3
	Zasady niesformalizowane, obowiązujące w całej organizacji	W trakcie COVID-19	1
		Przed COVID-19	1
	Zasady sformalizowane przez przełożonych	W trakcie COVID-19	1
		Przed COVID-19	2
	Zasady niesformalizowane (niepisane) zasugerowane przez pracowników	W trakcie COVID-19	1
		Przed COVID-19	1
Zakres zasad pracy zdalnej	Rodzaj wykorzystywanego do pracy zdalnej oprogramowania (np. program do wideokonferencji)	W trakcie COVID-19	1
		Przed COVID-19	2
	Bezpieczeństwo związane z ochroną danych	W trakcie COVID-19	2
		Przed COVID-19	3
	Godziny pracy zdalnej (ewidencja czasu pracy zdalnej)	W trakcie COVID-19	1
		Przed COVID-19	2
	Procedury postępowania w przypadku problemów technicznych (hardware i software)	W trakcie COVID-19	1
		Przed COVID-19	2
	Sposób kontrolowania pracy zdalnej	W trakcie COVID-19	2
		Przed COVID-19	3
	Zgłaszanie miejsca wykonywania pracy zdalnej	W trakcie COVID-19	1
		Przed COVID-19	2
	Zgłaszanie przyczyny wykonywania pracy zdalnej	W trakcie COVID-19	1
		Przed COVID-19	2
	Zakres realizowanych zadań w formie pracy zdalnej	W trakcie COVID-19	2
		Przed COVID-19	3
Raportowanie wyników pracy przełożonemu	W trakcie COVID-19	1	
	Przed COVID-19	2	
Działania preparacyjne	Umożliwienie pracownikom pracy zdalnej	Nie	0
		Tak	3
	Testowanie rozwiązań zastosowania pracy zdalnej w przypadku kryzysu	W trakcie COVID-19	1
		Przed COVID-19	3
	Szkolenia dotyczące realizacji pracy zdalnej	W trakcie COVID-19	1
		Przed COVID-19	3
	Przygotowanie regulaminu pracy zdalnej	W trakcie COVID-19	2
		Przed COVID-19	3
	Dostosowanie polityki i zasad ochrony danych do realizacji pracy zdalnej	W trakcie COVID-19	2
		Przed COVID-19	3
Konfiguracja oprogramowania i sprzętu komputerowego umożliwiająca pracę zdalną	W trakcie COVID-19	1	
	Przed COVID-19	2	

Źródło: opracowanie własne.

zasad pracy oraz realizacja działań preparacyjnych, umożliwiających wykorzystanie elastycznej formy zatrudnienia (np. w przypadku kryzysu). Wybranych odpowiedziom w kwestionariuszu nadano punkty, uwzględniając wpływ poszczególnych parametrów na możliwość implementacji i świadomego dyskontowania korzyści wynikających z zastosowania pracy zdalnej w trakcie COVID-19.

W tabeli 8 przedstawiono statystykę opisową uzyskanych wyników w badanej grupie 117 organizacji.

W sumarycznej ocenie stopnia formalizacji zasad, ich rodzaju i wdrożenia działań preparacyjnych uzyskane wyniki podzielono na kwartyle. W pierwszym kwartyle dostrzeżono brak zróżnicowanego udziału badanych organizacji, natomiast w drugim kwartyle zaobserwowano niski udział mikro- i małych organizacji, przy widocznym rosnącym udziale dużych organizacji, szczególnie w kwartyle trzecim i czwartym. W największym stopniu formalizację zasad regulujących pracę zdalną wdrożono w dużych organizacjach. Ponadto ustalone zasady dotyczyły przeważnie obszarów związanych z kwestiami technicznymi (hardware i software), zakresem i rejestrowaniem czasu pracy zdalnej oraz jej kontrolą. W dużych organizacjach

wdrożono najczęściej rozwiązań dotyczących implementacji elastycznej formy zatrudnienia przed COVID-19. Z kolei w małych i średnich organizacjach zasady regulujące pracę zdalną w większości miały charakter nieformalny, a działania o charakterze preparacyjnym implementowane były w trakcie COVID-19.

### Podsumowanie

Uzyskana w tym badaniu ocena stopnia wdrożenia zdalnej formy pracy w polskich organizacjach dostarczyła dowodów na to, że w większości badanej grupy przedsiębiorstw sumaryczny poziom implementacji pracy zdalnej w trakcie epidemii w trzech ocenianych obszarach (formalizacja zasad dotyczących pracy zdalnej, zakres zasad pracy zdalnej i działania preparacyjne), należy ocenić pozytywnie. Spośród 117 organizacji 62 osiągnęły poziom średni i wysoki (tabela 8), co oznacza, że zostały w nich podjęte działania preparacyjne umożliwiające kontynuację działalności przedsiębiorstw z wykorzystaniem niestacjonarnej formy pracy (telepracy). Badanie dostarczyło także dowodów na to, że zasady wykonywania pracy zdalnej,

**Tabela 8. Stopień implementacji pracy zdalnej z perspektywy trzech badanych obszarów**

Kwartyle	Liczba	Udział procentowy w grupie	Udział procentowy w badanej populacji
<b>Q1 – Brak działań o charakterze wdrożeniowym pracę zdalną</b>			
Mikroorganizacje	5	20,00%	4,27%
Małe organizacje	6	24,00%	5,13%
Średnie organizacje	7	28,00%	5,98%
Duże organizacje	7	28,00%	5,98%
<b>Q2 – Poziom niski</b>			
Mikroorganizacje	2	6,90%	1,71%
Małe organizacje	8	27,59%	6,84%
Średnie organizacje	9	31,03%	7,69%
Duże organizacje	10	34,48%	8,55%
<b>Q3 – Poziom średni</b>			
Mikroorganizacje	1	3,13%	0,85%
Małe organizacje	7	21,87%	5,98%
Średnie organizacje	6	18,75%	5,13%
Duże organizacje	18	56,25%	15,38%
<b>Q4 – Poziom wysoki</b>			
Mikroorganizacje	2	6,45%	1,71%
Małe organizacje	3	9,68%	2,56%
Średnie organizacje	5	16,13%	4,27%
Duże organizacje	21	67,74%	17,95%
Razem	117		

Źródło: opracowanie własne.

zarówno przed epidemią, jak i w trakcie jej trwania nie były w większości jednostek objętych postępowaniem empirycznym sformalizowane. Wiele spośród badanych organizacji funkcjonowało w oparciu o reguły sformułowane przez bezpośrednich przełożonych lub nieformalne zasady istniejące przed COVID-19. Na uwagę zasługuje zaawansowany poziom działań preparacyjnych w obszarze technicznym, który należy uznać za kluczowy parametr umożliwiający wykonywanie telepracy.

Wyniki badania umożliwiły sformułowanie rekomendacji w przestrzeni aplikacyjnej, wskazując wyraźnie na pozytywną ocenę realizacji pracy w formie zdalnej przez pracowników, z wyraźnym zaznaczeniem wykonywania jej w elastycznych godzinach pracy. Może to stanowić asumpt do rekonfiguracji czynników motywacyjnych dla pracowników i upowszechniania możliwości pracy zdalnej. Ponadto kadra zarządzająca powinna przyjrzeć się także ograniczeniom związanym z realizacją tej formy pracy, w szczególności wskazaniem (bez względu na wiek respondentów) bariery wynikającej z braku kontaktu z innymi pracownikami. Jest to istotne w kontekście poszukiwania nowych rozwiązań zarówno w ustalaniu liczby dni pracy zdalnej, ale także możliwości implementacji nowoczesnych narzędzi komunikacyjnych niwelujących tę barierę.

Przedstawione w tym artykule wyniki sondażowego badania opinii nie mogą być traktowane jako zamknięta ocena, lecz stanowią punkt wyjścia do znacznie szerszej analizy dotyczącej oceny możliwości świadomego dyskontowania korzyści wynikających z implementacji pracy zdalnej w organizacjach, zarówno z perspektywy pracowników, jak i pracodawców. Zidentyfikowane ograniczenie badawcze dotyczy przede wszystkim nieprobabilistycznego doboru próby badawczej, co uniemożliwia porównanie uzyskanych wyników z innymi badaniami.

## Bibliografia

- Bąkała, A. M. i Niedźwiedziński, M. (2010). Narzędzia Open Source usprawniające telepracę. *Acta Universitatis Lodzianensis. Folia Oeconomica*, 232, 5–16.
- Chobot, A. (1996). Pojęcie i znaczenie telepracy jako nowoczesnej formy zatrudnienia (aspekty prawnospołeczne). *Ruch Prawniczy, Ekonomiczny i Socjologiczny*, 58, z. 2, 95–104.
- Cierniak-Emerych, A. (2009). Przesłanki oraz bariery zatrudniania pracowników w formie telepracy. *Zeszyty Naukowe Wyższej Szkoły Bankowej we Wrocławiu*, 12, 27–36.
- Cisło, Z. (2012). Telepraca: regulacje i interpretacja przepisów krajowych. *Gdańsko-Łódzkie Roczniki Prawa Pracy i Prawa Socjalnego*, 2, 197–203.
- Cleveland, W. S. i Devlin, S. J. (1988). Locally weighted regression: an approach to regression analysis by local fitting. *Journal of the American Statistical Association*, 83(403), 596–610. <https://doi.org/10.2307/2289282>
- Devire. (2020). *O rynku pracy*. <https://www.devire.pl/o-rynku-pracy>
- Einhorn, B. (2003). Walka z SARS: telepraca i herbatka ziołowa. *Business Week – edycja polska*, 5(134), 16–17.

Eurostat. (2020, 6 lutego). *How usual is it to work from home?* <https://ec.europa.eu/eurostat/web/products-eurostat-news/-/DDN-20200206-1>

Hauk, M. (2008). Telepraca: ujęcie definicyjne, poruszone problemy i zalecenia na przyszłość. *Acta Universitatis Lodzianensis. Folia Psychologica*, 12, 3–21.

Jeran, A. (2016). Praca zdalna jako źródło problemów realizacji funkcji pracy. *Opuscula Sociologica*, 2(16), 49–61.

Karaszewska, H. (2009). Telepraca – szanse i zagrożenia. *Acta Universitatis Nicolai Copernici. Ekonomia*, 40, 179–189.

Karbowska, S. (2008). Telepraca jako przedmiot porozumienia ramowego z dnia 16 lipca 2002 r. *Zeszyty Prawnicze*, 8/1, 205–225.

Krzyśków, B. (2005). Prawne aspekty telepracy. *Bezpieczeństwo Pracy – Nauka i Praktyka*, 6, 14–17.

Krzyśków, B. i Konarska, M. (2007). Telepraca – nowe problemy prawne do rozwiązania. *Bezpieczeństwo Pracy – Nauka i Praktyka*, 6, 4–6.

Kurkus-Rozowska, B. i Konarska, M. (2002). Telepraca – szanse, korzyści, uciążliwości. *Bezpieczeństwo Pracy – Nauka i Praktyka*, 5, 21–25.

Lipka, A. (1996). Telepraca – aspekty humanizacyjne. *Humanizacja Pracy*, 4.

Łodyga, O. (2007). Telepraca – możliwości i ograniczenia. *e-mentor*, 3(20), 72–74.

Makowiec, M. i Mikuła, B. (2014). Dehumanizacja w telepracy domowej. *Studia i Materiały. Miscellanea Oeconomicae*, 1, 61–70.

Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej. (2018, 16 stycznia). *2515 firm z elastycznym czasem pracy*. <https://www.gov.pl/web/rodzina/2515-firm-z-elastycznym-czasem-pracy>

Muszyńska, K. i Swacha, J. (2014). Narzędzia zdalnej kontroli czasu pracy w zarządzaniu projektami informatycznymi. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Szczecińskiego. Studia Informatica*, 35, 101–112.

Najmiec, A. (2003). Psychologiczne, społeczne i organizacyjne uwarunkowania telepracy. *Bezpieczeństwo Pracy – Nauka i Praktyka*, 1, 20–23.

Najmiec, A. (2007). Telepraca – aspekty psychospołeczne. *Bezpieczeństwo Pracy – Nauka i Praktyka*, 10, 12–14.

Pietrzak, E. (2011). W kwestii ustawowej definicji telepracy i telepracownika. *Monitor Prawa Pracy*, 11. <https://czasopisma.beck.pl/monitor-prawa-pracy/artykul/w-kwestii-ustawowej-definicji-telepracy-i-telepracownika/>

Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości (PARP). (2020, 23 marca). *Koronawirus – sprawdź co wprowadzenie stanu epidemii oznacza dla przedsiębiorców*. <https://www.parp.gov.pl/component/content/article/59130:koronawirus-sprawdz-co-wprowadzenie-stanu-epidemii-oznacza-dla-przedsiębiorców>

Pracuj.pl. (2020, 17 marca). Polacy zdolni do pracy zdalnej. Badania Pracuj.pl. <http://media.pracuj.pl/89350-polacy-zdolni-do-pracy-zdalnej-badania-pracujpl>

Radwan, A. (2009, 27 lutego). Kryzys gospodarczy przyspieszy rozwój telepracy. *Gazeta Prawna*. <https://praca.gazetaprawna.pl/artykuly/116070,kryzys-gospodarczy-przyspieszy-rozwoj-telepracy.html>

Sęczkowska, K. (2019). Konsekwencje psychospołeczne pracy zdalnej. *Problemy Nauk Humanistycznych i Społecznych, Teoria i Praktyka*, 2, 10–16.

Sobczyk, A. (2009). *Telepraca w prawie polskim*. Wolters Kluwer Polska.



Sowińska, A. (2014). Psychologiczne zagrożenia elastycznych form zatrudnienia – psychopatologia telepracy. *Studia Ekonomiczne*, 167, 259–266.

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

Szluz, B. (2013). Telepraca – nowoczesna, elastyczna forma zatrudnienia i organizacji pracy – szansa czy zagrożenie? *Modern Management Review*, 4, 253–266. <https://doi.org/10.7862/rz.2013.mmr.59>

Słazak, A. (2012). Przegląd badań dotyczących telepracy. *Studia i Prace Wydziału Nauk Ekonomicznych i Zarządzania*, 30, 219–232.

Tokar, J. (2008). Telepraca jako nowa forma organizacji systemu pracy. *Zeszyty Naukowe. Organizacja i Zarządzanie/Politechnika Śląska*, z. 43, 201–213.

Trziszka, M. (2017). Narzędzia komunikacji wykorzy-

stywane w modelu pracy zdalnej w firmach rodzinnych. *Przedsiębiorczość i Zarządzanie*, 18(6), 213–221.

Twardowska, J. (2016). Korzyści wynikające z wirtualnej organizacji pracy. *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu*, 444, 512–519.

Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy. <http://prawo.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU19980210094/U/D19980094Lj.pdf>

Wróbel, P. i Jendza, D. (2018a). Kontrowersje wokół definicji telepracy. *Zarządzanie i Finanse*, 1(cz. 2), 201–214.

Wróbel, P. i Jendza, D. (2018b). Telepraca – regulacje prawne a praktyka rynku pracy. *e-mentor*, 3(75), 56–62. <https://doi.org/10.15219/em75.1363>

Zheng, Y.-Y., Ma, Y.-T., Zhang, J.-Y. i Xie, X. (2020). COVID-19 and the cardiovascular system. *Nature Reviews Cardiology*, 17, 259–260. <https://doi.org/10.1038/s41569-020-0360-5>

**Piotr Sliż** jest doktorem nauk ekonomicznych i adiunktem na Wydziale Zarządzania Uniwersytetu Gdańskiego. Jego zainteresowania badawcze dotyczą przede wszystkim tematyki orientacji procesowej organizacji i zarządzania procesami biznesowymi, a w szczególności problematyki automatyzacji, robotyzacji i eksploracji procesów biznesowych. Drugim nurtem zainteresowań autora jest tematyka zarządzania wiedzą i informacją oraz eksploracja danych w organizacjach.

### Załącznik 1 – Kwestionariusz badawczy

1. Które z wymienionych pojęć dotyczących możliwości wykonywania pracy poza miejscem pracy jest/są stosowane w firmie, w której Pan/Pani pracuje?

- Praca zdalna
- Telepraca
- Praca z domu
- Inna: (Jaka?) .....

2. Czy przed epidemią COVID-19 miał(a) Pan/Pani możliwość pracy zdalnej?

- Tak
- Nie wiem, nie byłem(a) zainteresowany(a) taką formą pracy
- Nie, ponieważ moja praca nie może być wykonywana zdalnie
- Nie, ponieważ w organizacji nie zapewniono sprzętu elektronicznego umożliwiającego taką formę pracy
- Nie, ponieważ w organizacji nie zapewniono bezpiecznego łącza VPN dla pracowników
- Nie, ponieważ w firmie nie umożliwiono mi takiej formy pracy

3. Czy w trakcie epidemii COVID-19 pracuje Pan/Pani zdalnie?

- Tak
- Nie, ponieważ moja praca nie może być wykonywana zdalnie
- Nie, ponieważ nie mogę wykonywać swojej pracy w trakcie epidemii COVID-19 (np. opieka nad dzieckiem)
- Nie, ponieważ w firmie nie zapewniono sprzętu elektronicznego umożliwiającego taką formę pracy
- Nie, ponieważ w organizacji nie zapewniono bezpiecznego łącza VPN dla pracowników
- Inna odpowiedź: (Jaka?) .....

### 4. Jaki rodzaj zadań wykonuje Pan/Pani, pracując zdalnie w trakcie epidemii COVID19?

- Zadania związane z komunikacją telefoniczną/mailową z klientami, dostawcami, kontrahentami itd.
- Zadania związane z komunikacją telefoniczną/mailową z pracownikami wewnątrz firmy
- Zadania koncepcyjne (projektowanie, budżetowanie itp.)
- Sprzedaż i obsługa klienta
- Zadania związane z przygotowywaniem dokumentacji (raporty, rozliczenia, budżety)
- Zadania związane z IT (programowanie, testowanie, UX, grafika)
- Zarządzanie departamentem/działem/zespołem/procesem
- Zadania związane z audytem/kontrolingiem
- Zadania księgowo-kadrowe
- Nauczanie na odległość (ćwiczenia, wykłady, korepetycje, nauka języka obcego itd.)
- Inna odpowiedź: (Jaka?) .....

### 5. Zasady pracy zdalnej w Pana/Pani firmie były/ są:

Odpowiedź	Przed COVID-19	W trakcie COVID-19
Ustalone w postaci formalnego dokumentu (np. regulaminu)		
Rezultatem niesformalizowanych (niepisanych) zasad obowiązujących w całej organizacji		
Uregulowane przez bezpośrednich przełożonych		
Rezultatem niesformalizowanych (niepisanych) zasad zasugerowanych przez pracowników		
W organizacji brak jest sformułowanych zasad (formalnych i nieformalnych) dotyczących realizacji pracy zdalnej		

### 6. Czego dotyczą zasady opisujące pracę zdalną w Pana/Pani firmie?

Odpowiedź	Przed COVID-19	W trakcie COVID-19
Rodzaju wykorzystywanego do pracy zdalnej oprogramowania (np. program do wideokonferencji)		
Bezpieczeństwa związanego z ochroną danych		
Godzin pracy zdalnej (ewidencja czasu pracy zdalnej)		
Procedury postępowania w przypadku problemów technicznych (hardware i software)		
Sposobu kontrolowania pracy zdalnej		
Zgłoszenia miejsca wykonywania pracy zdalnej		
Zgłoszenia przyczyny wykonywania pracy zdalnej		
Zakresu realizowanych zadań w formie pracy zdalnej		
Sposobu raportowania wyników pracy przełożonemu		

7. Jakie działania w firmie, w której Pan/Pani pracuje, podjęto w celu przygotowania do pracy zdalnej?

Odpowiedź	Przed COVID-19	W trakcie COVID-19
Testowano takie rozwiązania na wypadek kryzysu		
Przeprowadzono szkolenia dotyczące realizacji pracy zdalnej		
Przygotowano regulamin pracy zdalnej		
Dostosowano politykę i zasady ochrony danych		
Ustalono sposób kontrolowania pracy zdalnej		
Skonfigurowano oprogramowanie i sprzęt komputerowy umożliwiając pracę zdalną		
Przed COVID-19 nie podjęto żadnych działań przygotowujących do pracy zdalnej		

8. Jakie godziny pracy najbardziej Panu/Pani odpowiadają?

Odpowiedź	Stałe (np. 9–17)	Częściowo elastyczne (np. start 7–10 i koniec 15–18)	Elastyczne (dowolne w ciągu dnia, praca zadaniowa)	Brak preferencji
Praca stacjonarna (w miejscu prac)				
Praca zdalna (przed epidemią COVID19)				
Praca zdalna (w trakcie epidemii COVID19)				

9. Ile średnio dni w miesiącu pracowałeś/pracujesz zdalnie?

Odpowiedź	Przed COVID-19	W trakcie COVID-19
Nie pracowałem(a)m/pracuję zdalnie		
1–3 dni		
4–6 dni		
7–9 dni		
10–12 dni		
13–15 dni		
Więcej niż 18 dni		
Pracuję tylko zdalnie – pełny wymiar		

**10. Ile średnio dni w miesiącu chciał(a)by Pan/Pani pracować zdalnie po zakończeniu epidemii COVID19?**

- Nie chciał(a)bym pracować zdalnie. Nie jestem zainteresowany(a) taką formą pracy
- 1–3 dni
- 4–6 dni
- 7–9 dni
- 10–12 dni
- 13–15 dni
- Więcej niż 18 dni
- Chciał(a)bym pracować tylko zdalnie

**11. Ile godzin spędza Pan/Pani dziennie na pracy zdalnej w trakcie epidemii COVID-19?**

- Nie pracuję zdalnie
- Mniej niż 4 godziny
- Od 4 do 6 godzin
- Od 6 do 8 godzin
- Od 8 do 10 godzin
- Ponad 10 godzin
- Pracuję zdalnie w pełnym wymiarze czasu

**12. Po Pana/Pani aktualnych doświadczeniach z pracą zdalną jakie widzi Pan/Pani zalety tej formy pracy?**

- Elastyczny czas pracy (elastyczne godziny)
- Większa motywacja do pracy
- Spędzanie mniejszej ilości czasu w transporcie publicznym (dojazdy do pracy)
- Możliwość połączenia pracy z obowiązkami domowymi
- Wzrost poziomu koncentracji na zadaniach/problemach
- Wzrost kreatywności w pracy
- Zadaniowy charakter pracy zdalnej
- Inna odpowiedź: (Jakie?) .....

**13. Po Pana/Pani aktualnych doświadczeniach z pracą zdalną jakie widzi Pan/Pani wady/bariery tej formy pracy?**

- Brak bezpośredniego kontaktu z innymi pracownikami
- Brak bezpośredniego kontaktu z przełożonym
- Rozproszenie wynikające z pracy w domu
- Problem z oddzieleniem pracy od życia domowego
- Problemy techniczne związane np. z połączeniem internetowym/sprzętem/oprogramowaniem
- Inna odpowiedź: (Jakie?)