



**PRACA ZDALNA PO PANDEMII – Raport podsumowujący webinarium #7**  
**Opinie o pracy zdalnej pracodawców w zależności od branży, w której działa ich przedsiębiorstwo**

- W marcu 2020 r., kiedy to w Polsce wybuchła pandemia COVID-19, nie istniały żadne prawne procedury dla pracy zdalnej. Niemniej jeszcze przed pandemią w niektórych przedsiębiorstwach pracodawcy wdrażali pracę zdalną dla określonych zespołów czy departamentów. Po wejściu w życie obostrzeń covidowych rozwiązania tego rodzaju należało wprowadzać powszechnie. Często doświadczenia z pracą zdalną przed pandemią pomogły firmom poradzić sobie z tym wyzwaniem.
- Poza kwestiami organizacyjnymi przedsiębiorstwa, skuteczność i efektywność pracy zdalnej zależą też od indywidualnych cech pracownika i możliwości dostosowania jego środowiska domowego do modelu pracy.
- Pandemia przyniosła dużą zmianę w podejściu do narzędzi pracy zdalnej. Obecnie spotkania online stały się normą, a nie niespotykanym wyjątkiem. Pandemia zdecydowanie zwiększyła akceptację tego rodzaju rozwiązań. W ocenie przedsiębiorców jest to zjawisko zdecydowanie pozytywne. Przede wszystkim zauważają oni, że używanie komunikatorów internetowych dających możliwość spotkań online likwiduje koszty czasowe i organizacyjne.

## Wstęp

W dniu 15 grudnia 2022 r. odbyło się siódme webinarium poświęcone pracy zdalnej przeprowadzone w ramach projektu „Potrzeby i wyzwania związane z wdrożeniem w przedsiębiorstwach prywatnych modelu pracy zdalnej” dofinansowanego z Europejskiego Funduszu Społecznego. W trakcie dyskusji poruszono przede wszystkim kwestie poglądów na temat modelu pracy zdalnej przedsiębiorców reprezentujących różne branże.

Webinarium było również okazją o wymiany doświadczeń oraz dyskusji na temat potencjalnych szans i zagrożeń wynikających z powszechnego stosowania modelu pracy zdalnej lub hybrydowej. Dotychczas przedsiębiorcy, mając na uwadze indywidualną sytuację ich firm oraz specyfikę branży, w której funkcjonują przedstawiali zróżnicowane opinie. W dużej mierze na opinie te wpływały dotychczasowe doświadczenia w stosowaniu tego rozwiązania w danej firmie.

### **Praca zdalna w opinii przedsiębiorców.**

Badania ZPP oraz dotychczasowe doświadczenia z przeprowadzonych webinarium pokazują, że zdecydowana większość pracowników ceni sobie pracę zdalną. Co prawda po okresie pandemii aż 8 na 10 pracowników pracujących zdalnie powróciło do pracy stacjonarnej, to popularność modelu zdalnego i hybrydowego znacząco wzrosła w porównaniu do okresu sprzed pandemii. Około trzy czwarte pracowników uważa, że praca zdalna jest rozwiązaniem dobrym nie tylko w czasie kryzysów takich jak pandemia, a 7 na dziesięciu ankietowanych wskazało, że jest ona korzystna zarówno dla pracowników jak i pracodawców. Praca zdalna dla wielu osób jest tak dużym udogodnieniem, że spośród osób chcących ją wykonywać aż 60% rozważyłoby zmianę pracy, jeśli nowy pracodawca zapewniłby im lepsze warunki pracy zdalnej, a aż 47% jest skłonna się w tym celu przekwalifikować.

W przeciwieństwie do pracowników, pracodawcy mają bardzo zróżnicowane poglądy dotyczące pracy zdalnej, choć żaden z uczestników webinarium nie ocenił tej formy jednoznacznie negatywnie. Przedsiębiorcy wskazywali, że najbardziej problematyczny było okres, w którym w Polsce wybuchła pandemia COVID-19. Nie istniały żadne prawne regulacje dla pracy zdalnej, a znajdujące się w Kodeksie pracy rozwiązania w zakresie „telepracy” nie odpowiadały potrzebom pandemicznej rzeczywistości. Niemniej w niektórych przedsiębiorstwach pracodawcy wdrażali pracę zdalną jeszcze przed pandemią dla określonych zespołów czy departamentów. Te firmy, które miały już doświadczenia z pracą

zdalną z początkowymi trudnościami związanymi z obostrzeniami pandemicznymi poradziły sobie przeważnie lepiej niż pozostali. Wskazać jednak należy, że zarówno w trakcie pandemii, jak i obecnie w wielu branżach nie ma możliwości stosowania pracy zdalnej (np. w produkcji, czy handlu bezpośrednim).

Pandemia doprowadziła do pojawienia się istotnych zmian na rynku pracy. Uczestnicy webinarium wskazują, że w procesie rekrutacji na wiele stanowisk zawsze pojawiają się pytania o możliwość wykonywania pracy zdalnej bądź hybrydowej. Wielu pracowników wprost warunkuje swoją gotowość do pracy na danym stanowisku od możliwości wykonywania jej, przynajmniej częściowo, zdalnie. Oczekiwania pracowników są na tyle duże, że pracodawcy chcąc o nich konkurować zwiększa możliwość zdalnego wykonywania obowiązków w swoich firmach. Często wprowadzają taką możliwość nie tylko na określonych stanowiskach, a w całych działach bądź zespołach.

Podczas webinarium wskazywano również, że efektywność pracy zdalnej, poza branżą i specyfiką działalności danego biznesu, zależy od modelu rozliczania efektów pracy, który przyjęło przedsiębiorstwo oraz indywidualnych cech pracownika. Zauważano, że coraz częściej pracownicy są rozliczani w modelu projektowo – zadaniowym, który jest efektywniejszy przy formie pracy zdalnej. Co więcej, praca zdalna daje elastyczność – rozwija podejście zadaniowe w procesie organizacji firmy i likwiduje bezproduktywne godziny, w czasie których pracownik zmuszony jest do pozostawania w biurze, a jednocześnie nie wykonuje efektywnej pracy na rzecz pracodawcy. Bezproduktywne godziny wydają się jedną z największych wad „fordowskiego modelu pracy”. Niemniej uczestnicy webinarium podkreślają, że to, czy praca zdalna jest rozwiązaniem dobrym należy rozważyć bardziej w odniesieniu do konkretnych branż, a nawet konkretnych miejsc pracy. W grę wchodzi także indywidualne cechy charakteru pracownika. Niektóre osoby potrafią być wydajne w modelu zdalnym, inne lepiej skupiają się na pracy będąc w biurze.

Poza kwestiami organizacyjnymi przedsiębiorstwa, skuteczność i efektywność pracy zdalnej w dużej mierze zależą też od możliwości dostosowania jego środowiska domowego do tego modelu pracy. Często warunki lokalowe i rodzinne utrudniają, a nawet uniemożliwiają efektywną pracę zdalną.

W opinii uczestników webinarium jedną z dziedzin, w której praca zdalna może być wykonywana efektywnie jest consulting. Przedstawiciele tej branży zauważyli, że wiele czynności i obowiązków może być wykonywane zdalnie i mogą być one dobrym uzupełnieniem tej części obowiązków, która musi być wykonywana stacjonarnie. Nie ma większego problemu z pracą na dokumentach online, przeprowadzaniem analiz i tworzeniem różnego rodzaju opinii. Obecnie wiele z tych czynności zostało już przeniesionych do środowiska online, co w praktyce zoptymalizowało czas pracy. Są jednak czynności, które wymagają np. osobistego kontaktu z klientem.

Kolejną branżą, w której praca zdalna wydaje się bardzo dobrze sprawdzać jest księgowość, rachunkowość i niektóre usługi finansowe. Jak wskazali przedstawiciele tej branży obecni na webinarium, księgowość już przed pandemią korzystała z pracy zdalnej. W tych branżach kontakt z klientem online sprawdza się bardzo dobrze i jest wygodny dla obu stron. Na rynku istnieją całe firmy oparte na tym modelu świadczenia usług. Niemniej nawet w tych firmach często przynajmniej część stanowisk pracy musi wykonywać ją zdalnie. Oferując np. usługę „wirtualnego biura” dla firm pod konkretnym adresem musi być obecny pracownik, który będzie chociażby ewidencjonować i przekazywać korespondencję.

Przedsiębiorcy wskazywali, że jednym z najważniejszych doświadczeń z okresu pandemii jest fakt, że obrót i archiwizacja dokumentów może być bez problemu dokonywana w środowisku online. Między innymi w księgowości okazało się, że dokument „nie musi być na papierze” i jest możliwa praca również na dokumentach w formie elektronicznej. Mimo, że taka praktyka istniała jeszcze przed pandemią, ale nie była bardzo popularna. Dużą rolę w tym zakresie



odebrały urzędy, które zaczęły znacznie powszechniej honorować dokumenty elektroniczne. Jak wskazują przedsiębiorcy, urzędy nie tylko zaczęły przyjmować akceptować dokumenty cyfrowe, ale też same zaczęły na nich pracować oraz kontaktować się w tej formie z klientami.

Przedstawiciele branży księgowej wskazują, że praca zdalna umożliwia im:

- rozbudowanie partnerskich relacji z klientami i wewnątrz organizacji;
- zniwelowanie problemu łączenia pracy w terenie z przebywaniem w biurze;
- szersze możliwości pozyskania pracowników na rynku pracy (chociażby brak ograniczeń terytorialnych).

**Ułatwienia dla przedsiębiorców, które wiążą się z pracą zdalną i elektronicznymi narzędziami pracy.**

Kolejnym niezwykle ważnym aspektem poruszonym przez uczestników spotkania jest fakt, że pandemia doprowadziła do spopularyzowania używania narzędzi i komunikatorów internetowych. Obecnie spotkania online stały się normą, a nie rzadko spotykanym wyjątkiem. Pandemia zdecydowanie zwiększyła akceptację tego rozwiązania, co powoduje oszczędność czasu i pieniędzy wielu firm. Nie trzeba już jeździć kilku godzin na spotkania, które trwają godzinę, można po prostu otworzyć laptopa i uruchomić odpowiednie narzędzia. Co ważne, jest to możliwe zarówno w biurze, jak i w zaciszu własnego domu. Praktyka ta jest niezwykle ceniona przez przedsiębiorców.

Popularyzacja narzędzi internetowych dała też przedsiębiorcom dodatkowe możliwości rozwoju firmy. Dzięki nim można zacząć działać nie tylko na lokalnym rynku, ale znacznie szerzej. Przedsiębiorstwa mogą między innymi poszukiwać kontrahentów oraz pracowników z różnych części kraju, a nawet świata.



Goście webinarium wskazują, że ciekawym rozwiązaniem jest też między możliwość outsourcingu niektórych czynności w firmie. Dzięki działającym zdalnie firmom inni przedsiębiorcy mogą między innymi zlecić im prowadzenie całej księgowości, czy np. zatrudnić „zdalną asystentkę”. Współcześnie nawet sekretariat nie zawsze musi być fizycznie obecny w siedzibie firmy. Jeśli jego działanie ogranicza się np. do odbierania telefonów, czy umawiania spotkań, to takiego pracownika można z powodzeniem zatrudnić online. Co więcej istnieją już usługi polegające na tym, że jedna osoba działa w tym zakresie na zlecenie wielu firm. Taki zdalny sekretariat/asystent uzyskuje wynagrodzenie o wielu podmiotów, a jednocześnie optymalizuje swoją pracę.

Pracodawcy zauważają wiele pozytywnych przesłanek stosowania tej formy pracy, zarówno dla pracodawcy (ograniczenie kosztów biura, czy wynajmu), jak i dla pracownika (ograniczenie kosztów dojazdu i oszczędność czasu). Mając to na względzie podkreślają, że wdrażanie pracy zdalnej ma istotne znaczenie we współczesnych realiach rynku pracy.

### **Trudności dotyczące czasu pracy w modelu zdalnym.**

Jak wskazują uczestnicy webinarium praca zdalna mimo licznych zalet wiąże się również z pewnymi problemami. Jednym z największych jest motywacja i zaangażowanie pracownika, które w wielu przypadkach w trakcie pracy zdalnej jest zdecydowanie niższe. Wskazywano, że często mimo, że pracownik powinien być dostępny w określonych godzinach, to w tym czasie zajmuje się prywatnymi sprawami, a potem stara się nadrabiać ten czas w innych godzinach niż pracuje biuro. Zdarza się, że mimo, że biuro pracuje między 8:00 a 16:00, to pracownik rozpoczyna zajmowanie się obowiązkami koło godzin południowych.

Przekładanie wykonywania obowiązków może być problematyczne w kontekście czasu pracy pracownika oraz potencjalnych problemów wynikających między innymi z ewidencjonowania czasu pracy oraz z nadgodzinami, kwestią ubezpieczeń społecznych czy kontrolowania pracy



przez Państwową Inspekcję Pracy. Zagadnienie to pokazuje, jak ważne w pracy zdalnej są indywidualne cennych pracownika, w tym jego samodyscyplina. Czasem rozwiązaniem jest zmiana systemu czasu pracy np. na zadaniowy, ale nie zawsze jest to możliwe.

### **Wypadki przy pracy.**

Jednym z zagadnień, które sprawia przedsiębiorcom trudności, jest kwestia odpowiedzialności za bezpieczne warunki pracy, a w szczególności za wypadki przy pracy. Pracodawca nie jest w stanie wpłynąć na miejsce pracy zdalnej, zatem niektóre sytuacje (szczególnie wypadki) mogą być problematyczne w zakwalifikowaniu oraz wskazaniu odpowiedzialności. Nawet przeprowadzenie kontroli (która jest niewygodna i kosztowna dla samych pracodawców) pozwala sprawdzić, jak wygląda kwestia przestrzegania norm na daną chwilę, a już godzinę po jej przeprowadzeniu miejsce pracy może być dalekie od spełnienia warunków, które można określić jako bezpieczne. Problemem jest również wykonywanie pracy z różnych miejsc, z kawiarni, a nawet z innych krajów. W tych sytuacjach pracodawca nie ma możliwości wpływu na warunki pracy.