



Szymon Mikołajek  
Łukasz Majdak  
Patrik Donocik

Praca zdalna: siły, słabości, szanse i zagrożenia

Remote work: strengths, weaknesses,  
opportunities, threats

Artykuł naukowy napisany  
pod kierunkiem naukowym  
dr Tomasza Rzychonia

Bielsko-Biała 2024 r.



## Streszczenie

Artykuł zawiera przegląd literaturowy dotyczący analizy SWOT wykorzystywania narzędzia pracy zdalnej. Przeprowadzone przez autorów artykułu badanie własne wykazało, że zarówno pracodawcy jak i pracownicy przy wielu korzyściach pracy zdalnej stają również w obliczu licznych problemów i zagrożeń z nią związanych. Artykuł konkluduje, że analiza SWOT pracy zdalnej jest kluczowa dla dalszego rozwoju tego systemu.

Słowa kluczowe: praca zdalna, biuro domowe, analiza SWOT, Covid

## Abstract

The article provides a literature review of the SWOT analysis of the use of the remote work. The research conducted showed that both employers and employees, with the many benefits of remote work, also face numerous problems and risks associated with it. The article concludes that a SWOT analysis of remote work is crucial for the further development of this system.

Key words: remote work, home office, SWOT analysis, Covid

## Wprowadzenie

W obliczu dynamicznie zmieniającego się rynku biznesowego, praca zdalna stała się niezwykle istotnym elementem strategii organizacyjnych wielu mogących z niej skorzystać przedsiębiorstw na całym świecie. Wprowadzenie technologii informatycznych oraz rozwój infrastruktury internetowej umożliwiły wprowadzenie dużej elastyczności w podejściu do organizacji pracy, co spowodowało znaczny wzrost popularności tego modelu zatrudnienia. Dodatkowo, globalne wydarzenia, takie jak pandemia COVID-19, jeszcze bardziej przyspieszyły zachodzące zmiany oraz zmusiły wiele firm do szerszego zastosowania bądź wprowadzenie na stałe pracy zdalnej, stawiając zarówno przed pracownikami, jak i przedsiębiorstwami nowe wyzwania.



Analiza SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats), to sprawdzona metoda strategicznego planowania, która umożliwia identyfikację najistotniejszych czynników wewnętrznych oraz zewnętrznych wpływających na sukces danej organizacji. W kontekście pracy zdalnej, zastosowanie analizy SWOT staje się niezwykle istotne, pozwalając na kompleksowe zrozumienie zarówno korzyści, jak i wyzwań związanych z tą formą zatrudnienia.

Niniejszy artykuł naukowy ma na celu przeprowadzenie głębokiej analizy SWOT pracy zdalnej, z uwzględnieniem zarówno perspektywy organizacji, jak i zaangażowanych w nią pracowników. Poprzez dokładne zbadanie mocnych i słabych stron tej formy aktywności zarobkowej, a także możliwości i zagrożeń z nią związanych, artykuł ten dąży do wypracowania kompleksowego zrozumienia tego nowego modelu pracy oraz wskazania potencjalnych obszarów do dalszego jej rozwoju.

## **Mocne Strony**

Niniejszy rozdział ma na celu dokładne zbadanie tych pozytywnych aspektów pracy zdalnej, opierając się na dowodach i badaniach przeprowadzanych w instytucjach badawczych oraz opublikowanych w literaturze naukowej. Poprzez szczegółową analizę silnych stron pracy zdalnej, zamierzamy dostarczyć czytelnikowi kompleksowego zrozumienia tego zjawiska oraz wskazać potencjalne korzyści wynikające z jej implementacji.

Pomimo że praca zdalna była narzędziem wymuszonym na pracownikach przez okoliczności pandemii Covid-19 nie było to rozwiązanie w pełni negatywne w skutkach. Wzmoczone przejście pracowników na pracę w domu pozwoliło na badanie skutków takiego rozwiązania przy większej próbie badawczej. Największą częścią pracowników muszących odnaleźć się w nowych warunkach byli pracownicy biurowi i wśród nich można było zaobserwować subiektywny wzrost postrzegania jakości swojej pracy. Mogło to wynikać ze specyfikacji zadań oraz wystarczającej wiedzy na temat narzędzi komputerowych danej grupy zawodowej (De Vincenzi, Pansini, Ferrara, Buonomo i Benevene, 2022).

Praca zdalna umożliwia pracownikom elastyczność w zarządzaniu swoim czasem pracy oraz miejscem wykonywania obowiązków zawodowych. Według przeprowadzonych badań, elastyczność ta może znacząco wpływać na poprawę równowagi między życiem zawodowym



a prywatnym, co przekłada się na zwiększenie zadowolenia pracowników oraz redukcję stresu (Kozłowski i Nowak, 2021).

Pomimo badań dowodzących, że poczucie samotności wpływa negatywnie na zaangażowanie w pracę pracowników to badanie daje dowód na to, że pracownicy bardziej angażują się podczas pracy zdalnej. Jest wiele powodów dlaczego mogłoby tak być: elastyczność, autonomia, mniej zakłóceń, mniej dojazdów (Keashly i inni, 2011).

Według analizy, pracownicy pracujący zdalnie często wykazują wyższą produktywność niż ci pracujący w tradycyjnym biurze. Może to być spowodowane mniejszymi zakłóceniami i przeszkodami w środowisku pracy oraz możliwością dostosowania warunków pracy do indywidualnych preferencji (Wojciechowska i Kowalski, 2022).

Praca zdalna może przyczynić się do znacznego ograniczenia kosztów operacyjnych dla organizacji, związanych między innymi z wynajmem biura, utrzymaniem infrastruktury biurowej czy kosztami dojazdu pracowników. Badania sugerują, że firmy mogą zaoszczędzić znaczne środki finansowe, przeznaczając je na inne inwestycje czy podnoszenie wynagrodzeń pracowników (Wojciechowska i Kowalski, 2022).

Praca zdalna może stanowić atrakcyjną ofertę dla wysoko wykwalifikowanych pracowników, którzy cenią sobie elastyczność i autonomię w organizacji swojej pracy. Możliwość pracy zdalnej może być kluczowym czynnikiem przyciągającym talenty na rynek pracy oraz zatrzymującym obecnych pracowników (Wojciechowska i Kowalski, 2022).

ankieta plus inne badania potwierdzają, że praca zdalna bardzo mocno ogranicza problem znęcania się, który ma jeden z największych wpływów na negatywne doświadczenia z pracy (Keashly i inni, 2011).

Redukcja codziennych dojazdów do pracy może przyczynić się do zmniejszenia emisji CO<sub>2</sub> oraz innych zanieczyszczeń, co stanowi istotny krok w kierunku zrównoważonego rozwoju. Praca zdalna może być ważnym elementem strategii CSR (Corporate Social Responsibility) organizacji (Badura-Mojza, 2016).



## Słabe strony

Niniejszy rozdział skupia się na analizie słabych stron implementacji oraz kontynuacji pracy zdalnej w organizacjach. Poczynając od poczucia samotności, które, oprócz negatywnego wpływu na samopoczucie pracowników, również negatywnie oddziałuje na ich produktywność (Firoz i Chaudhary, 2021). Przeprowadzone ankietowe badanie dotyczące pracy zdalnej w czasach pandemii, w którym wzięło udział ponad 1500 pracowników z Norwegii, wykazało, że długotrwała praktyka pracy zdalnej generuje u pracowników poczucie samotności. Jak zauważają autorzy artykułu, wynik ten może być związany z izolacją wynikającą z pracy w domu, a nie samym ograniczeniem interakcji społecznych. Autorzy ankiety zakładali również, że problem samotności u pracowników pracujących zdalnie zaniknie po zakończeniu pandemii (Bollestad i J. S. Amland, 2022). Negatywny wpływ przejścia na pracę zdalną związany z pogorszeniem jakości pracy zgłaszali również włoscy nauczyciele. Jednak inne zawody, takie jak pracownicy biurowi, odnotowali poprawę w tym aspekcie. Wskazuje to na różnicę w wpływie pracy zdalnej w zależności od wykonywanego zawodu. Wśród wszystkich pracowników praca zdalna negatywnie wpływała na poczucie izolacji. Efektywność pracowników również może ulec obniżeniu podczas pracy w domu ze względu na wiele rozproszeń i czynników zewnętrznych, które odrywają uwagę pracowników. Obecność rodziny w domu może również prowadzić do licznych przerw, ponieważ pracownik pracujący zdalnie może być często delegowany do opieki nad innymi członkami rodziny. Praca zdalna może także negatywnie wpływać na czas pracy, ponieważ ze względu na liczne rozproszenia pracownicy mogą decydować się pracować dłużej niż powinni, aby nadrobić zaległości (De Vincenzi, Pansini, Ferrara, Buonomo i Benevene, 2022).

Praca zdalnie jest narażona na problemy komunikacyjne związane z problemami z połączeniem internetowym. Opóźnienie w komunikacji może powodować też fakt, że pracownicy w większości przypadków są zmuszeni do korzystania z grupowych narzędzi do komunikowania, które spowalniają przekaz informacji w porównaniu do komunikacji “na żywo”. Kolejnym problemem dla pracownika w trakcie home office jest możliwe poczucie obowiązku do bycia dostępnym 24/7, ze względu na ciągły dostęp do narzędzi pracy. Może to powodować zmęczenie, stres a także poczucie wypalenia. Kolejnym powodem poczucia wypalenia może być przepracowywanie pełnego wymiaru godzin nie wliczając do niego czasu na przerwę. Często w pracy stacjonarnej w trakcie wykonywania swoich zadań pracownik ma czas na przerwę



obiadową, także przerwę na kawę/herbatę. Pracując w domu pracownik jest bardziej skłonny nie wliczać tego typu przerw przy wyliczaniu swojego czasu pracy. Ten problem może być zminimalizowany przez pracodawcę przez implementację opcji sprawdzenia czasu zalogowania na platformie pracy jak również innych podobnych rozwiązań/narzędzi (Prasad, Mangipudi, Vaidya i Muralidhar, 2020).

## Szanse

Niniejszy rozdział ma na celu zbadanie szans jakie może zapewnić implementacja i kontynuacja pracy zdalnej w organizacjach. Pierwszą szansą tej formy pracy jest potencjał jako narzędzie przeciwdziałania mobbingowi. Mobbing negatywnie wpływa na zdrowie i samopoczucie pracownika (Mikkelsen, Hansen, Persson, Byrgesen i Hogh, 2020) a także na jego zaangażowanie w pracy i produktywność (Goodboy, Martin i Bolkan, 2020). Dobrze przeprowadzone oddelegowanie pracownika będącego ofiarą mobbingu na pracę z domu może zwiększyć jego komfort pracy a także zdrowie psychiczne i fizyczne. Taka nieobecność ofiary prześladowania w środowisku pracy może także przyczynić się do deeskalacji problemu i jego zaniku nawet po powrocie danego pracownika na środowiska pracy (Bollestad i J. S. Amland, 2022).

Kolejną szansą pracy zdalnej jest potencjał efektywności tej formy pracy przy odpowiednim zarządzaniu przez kadrę menadżerską. Odpowiednie kierowanie pracownikami bez natarczywego monitorowania oraz przypisywanie im odpowiedniej ilości pracy ma pozytywny wpływ na produktywność w trakcie pracy zdalnej. Monitorowanie i promowanie wsparcia społecznego np. przez zdalne wsparcie pracowników pomaga przemóc niechęć oraz lęk pracowników do warunków oraz rozwiązań technicznych pracy zdalnej co przekłada się na wzrost produktywności. Oznacza to, że praca zdalna ma potencjał na przyniesienie jeszcze pozytywniejszych efektów dzięki zastosowaniu odpowiednich narzędzi i technik przez przełożonych. (De Vincenzi, Pansini, Ferrara, Buonomo i Benevene, 2022).

Badania dowiodły, że zdolności komputerowe pracowników mają duży wpływ na rezultaty ich pracy. Jest to duża szansa dla firm implementujących home office ponieważ przy nowych realiach pracownicy średnio będą coraz bardziej doświadczeni w korzystaniu z narzędzi pracy zdalnej. Dowiedziono także, że produktywność i efektywność pracowników jest też dodatnio





skorelowana z warunkami pracy w domu takimi jak ergonomia biura domowego czy jakość połączenia internetowego. Z czasem coraz więcej pracowników będzie miało zapewnione odpowiednie warunki do pracy zdalnej do stanowi dużą szansę dla dalszej implementacji tej formy pracy. Dobre zarządzanie zespołem, lepsze warunki home office oraz doświadczenie z korzystania z narzędzi pracy zdalnej przełoży się także w przyszłości na coraz lepszą komunikację między pracownikami co także jest skorelowane dodatnio z większą efektywnością pracy. (De Vincenzi, Pansini, Ferrara, Buonomo i Benevene, 2022).

Praca zdalna stanowi także szansę na poszerzenie możliwości pracowników przy doborze pracodawcy. Wynika to z możliwości pracy zdalnej z miejsc o relatywnie niskim koszcie życia dla firm z siedzibami w miastach o dużym koszcie życia nie wymagając przy tym kosztownych dojazdów do miejsca pracy. (Gupta, 2020).

## **Zagrożenia**

W poniższym rozdziale jest przedstawiona analiza zagrożeń, z jakimi spotkać się mogą pracownicy w trakcie wykonywania pracy zdalnej. Chociaż regulacja pracy zdalnej obejmuje kwestie prywatności i ochrony danych osobowych, to wciąż życie prywatne, domowe i rodzinne pracownika, a także jego dane osobowe narażone są na ujawnienie. Przy wykonywaniu pracy z domu może dojść do ujawnienia prywatnych danych pracownika, jak sytuacja majątkowa, sytuacja lokalowa, rodzinna, informacje o najbliższych członkach rodziny (Godlewska-Bujok, 2021) np. podczas przeprowadzania rozmów wideo. W doktrynie zauważa się także wysokie ryzyko związane z używaniem przez pracownika do pracy prywatnych narzędzi, które mogą nie posiadać odpowiednich zabezpieczeń dla danych osobowych i często brak świadomości powagi kwestii ochrony danych osobowych (zagrożenie wycieku danych w środowisku domowym). (Mędrala, 2021).

Podczas wykonywania pracy zdalnej zauważalnym zjawiskiem jest zacieranie się granic między sferą życia prywatnego a życiem zawodowym, co wpływa niekorzystanie na pracownika. Przenikanie wzajemne sfer wynika z łączenia wspólnego miejsca do pracy i życia. Dom przestaje być oazą spokoju i regeneracji, a staje się miejscem pracy. Pracownikowi brakuje więc przestrzeni, do której wraca w celu stanowczego i zauważalnego zakończenia dnia pracy. Przy pracy



stacjonarnej owym momentem jest zazwyczaj wyjście z biura, w domu brak bodźca do przerywania pracy w konkretnym momencie, ponieważ pozostaje się w tym samym miejscu. Może to prowadzić do poczucia nieprzerwanego bycia w pracy oraz przekraczania norm czasu jej wykonywania (Naumowicz, 2021). Częściej niż dotychczas zdarza się odpowiadać na służbowe maile lub telefony w czasie wolnym. Obecność „rozpraszaczy” (czyli czynników, które przerywają skupienie pracownika i jego uwagę, a tym samym mogą wpływać na wydajność i efektywność) może być nieunikniona w prywatnym miejscu zamieszkania, przykładowo przez długotrwały remont sąsiednich mieszkań, obecność innych domowników (szczególnie małych dzieci), konieczność oderwania się od zadań w celu odebrania poczty lub paczki, a nawet potrzeba wyjścia na zewnątrz z pupilem.

W razie wypadku przy pracy pracownik ma prawo do odszkodowania. W przypadku pracy wykonywanej zdalnie przepisy umożliwiają przeprowadzenie oględzin miejsca wypadku w celu ustalenia jego przyczyn (Art. 67<sup>31</sup>§ 9 i 10 k.p). Komplikacje dowodowe będą wynikać z faktu, że zebranie dowodów może okazać się utrudnione ze względu na przebywanie w przestrzeni domowej (brak świadków, nagrań, typowych dla danego miejsca scenariuszy wypadku, szybkie samoistne zacieranie się śladów), problematyczne będzie także ustalenie, które czynności dokonane w miejscu zamieszkania należy uznać za mające związek z pracą, a więc stanowiące podstawę wypłaty świadczenia z tytułu wypadku, a które z nich takiej podstawy stanowić nie będą, gdyż powinno się je raczej łączyć z życiem domowym i rodzinnym – np. złamanie ręki w wyniku upadku pracownika ze schodów (w jaki sposób pracodawca może poznać faktyczną przyczynę przebywania pracownika na schodach bądź potwierdzić jego wersję zdarzenia), czy też uraz, którego pracownik dozna, otwierając okno.

## Podsumowanie

Praca zdalna stała się kluczowym elementem strategii wielu firm na całym świecie, zwłaszcza w obliczu pandemii COVID-19, która przyspieszyła jej wdrażanie. Rozwój technologii informatycznych i infrastruktury internetowej umożliwia większą elastyczność w organizacji pracy, co przynosi liczne korzyści, ale także wyzwania.





Artykuł przeprowadza analizę SWOT, identyfikując mocne i słabe strony, a także szanse i zagrożenia związane z pracą zdalną. Mocne strony obejmują elastyczność, poprawę równowagi między życiem zawodowym a prywatnym, zwiększoną produktywność, redukcję kosztów operacyjnych oraz atrakcyjność dla wysoko wykwalifikowanych pracowników. Z kolei słabe strony to poczucie samotności, trudności w utrzymaniu efektywności z powodu domowych rozproszeń, problemy komunikacyjne i ryzyko wypalenia zawodowego.

Szansę związane z pracą zdalną obejmują przeciwdziałanie mobbingowi, poprawę efektywności poprzez doświadczenie pracowników i lepsze warunki pracy, a także poszerzenie możliwości zatrudnienia dla pracowników w regionach o niższych kosztach życia. Jednakże praca zdalna niesie także zagrożenia, takie jak ryzyko ujawnienia prywatnych danych, zacieranie się granic między życiem prywatnym a zawodowym oraz trudności w ustaleniu przyczyn wypadków przy pracy w warunkach domowych.

Podsumowując, zrozumienie zarówno korzyści, jak i wyzwań związanych z pracą zdalną jest kluczowe dla jej skutecznego wdrożenia i dalszego rozwoju. Organizacje powinny strategicznie podejść do zarządzania pracą zdalną, aby zmaksymalizować jej korzyści i minimalizować potencjalne zagrożenia.



## Bibliografia

- Badura-Mojza, A. (2016). Działania wobec pracowników w ujęciu zastosowania koncepcji społecznej odpowiedzialności przedsiębiorstwa (CSR) – analiza przypadku. *Zeszyty Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego w Katowicach*, 283, 86-98.
- Bernacka, J. (2023). Home office z perspektywy postpandemicznej - szanse i zagrożenia. Analiza pracy zdalnej w ujęciu prawnym i społecznym. *Rocznik Administracji Publicznej*, 9, 107-134.
- Bollestad, V. i J. S. Amland, E. O. (2022). The pros and cons of remote work in relation to bullying, loneliness and work engagement: A representative study among Norwegian workers during COVID-19. *Frontiers in Psychology*, 13.
- De Vincenzi, C., Pansini, M., Ferrara, B., Buonomo, I. i Benevene, P. (2022). Consequences of COVID-19 on Employees in Remote Working: Challenges, Risks and Opportunities An Evidence-Based Literature Review. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19, no. 18, 11672. doi:10.3390/ijerph191811672
- Firoz, M. i Chaudhary, R. (2021). The impact of workplace loneliness on employee outcomes: what role does psychological capital play? *Personnel Review*, 51(4), 1221-1247.
- Godlewska-Bujok, B. (2021). Praca zdalna w kontekście życia rodzinnego. W M. Mędrala, *Praca zdalna w polskim systemie prawnym* (strony 172-182). Warszawa: Wolters Kluwer.
- Goodboy, A. K., Martin, M. M. i Bolkan, S. (2020). Workplace bullying and work engagement: a self-determination model. *J. Interpers. Violence*, 35, 4686-4708.
- Gupta, A. (2020). Accelerating Remote Work After COVID-19. *Covid Recovery Symposium 2020.001*.
- Keashly, L., Nowell, B. L., Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D. i Cooper, C. (2011). Conflict, conflict resolution, and bullying. *Bullying and harassment in the workplace: Developments in theory, research, and practice*, 423-445.
- Kozłowski, P. i Nowak, M. (2021). Praca zdalna: w poszukiwaniu równowagi między życiem zawodowym a prywatnym. *Przegląd Zarządzania*, 40(3), 321-336.



- Mędrala, M. (2021). Praca zdalna a wykluczenie społeczne. W M. Mędrala, *Praca zdalna w polskim systemie prawnym* (strony 183-196). Warszawa: Wolters Kluwer.
- Mikkelsen, E. G., Hansen, Å. M., Persson, R., Byrgesen, M. F. i Hogh, A. (2020). Individual consequences of being exposed to Workplace bullying. I bullying and harassment in the workplace. W S. V. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf i C. L. Cooper, *Bullying and Harassment in the Workplace Theory, Research and Practice* (strony 163-208). CRC Press.
- Naumowicz, K. (2021). Prawo do bycia offline a praca zdalna. W M. Mędrala, *Praca zdalna w polskim systemie prawnym* (strony 80-94). Warszawa: Wolters Kluwer.
- Prasad, K., Mangipudi, M. R., Vaidya, R. W. i Muralidhar, B. (2020). Organizational climate, opportunities, challenges and psychological wellbeing of the remote working employees during COVID-19 pandemic: a general linear model approach with reference to information technology industry in Hyderabad. *International Journal of Advanced Research in Engineering and Technology (IJARET)*, 11(4), 372-389.
- Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks Pracy (Dz. U. Nr 2023, poz. 1465 z późn. zm).
- Wojciechowska, A. i Kowalski, T. (2022). Wpływ pracy zdalnej na produktywność pracowników. *Zarządzanie Zasobami Ludzkimi w Przedsiębiorstwie*, 12(2), 45-58.