

# Beata Kulisa

---

## Telepraca jako nowy obszar wiedzy i praktyki gospodarczej

---

Ekonomiczne Problemy Usług nr 88, 297-306

---

2012

Artykuł został opracowany do udostępnienia w internecie przez Muzeum Historii Polski w ramach prac podejmowanych na rzecz zapewnienia otwartego, powszechnego i trwałego dostępu do polskiego dorobku naukowego i kulturalnego. Artykuł jest umieszczony w kolekcji cyfrowej [bazhum.muzhp.pl](http://bazhum.muzhp.pl), gromadzącej zawartość polskich czasopism humanistycznych i społecznych.

Tekst jest udostępniony do wykorzystania w ramach dozwolonego użytku.

BEATA KULISA

Uniwersytet Ekonomiczny w Krakowie

## TELEPRACA JAKO NOWY OBSZAR WIEDZY I PRAKTYKI GOSPODARCZEJ

### Wprowadzenie

Rozwój technologii teleinformatycznych i telekomunikacyjnych, które stanowią szkielet i podstawę Nowej Ekonomii, w sposób gruntowny zmienił zarówno teorię, jak i praktykę zarządzania podmiotami gospodarczymi. Systemy informatyczne i ich relatywnie niskie koszty umożliwiają obecnie podjęcie wielu działań optymalizacyjnych w przedsiębiorstwach. Ich szerokie zastosowanie umożliwia szybki kontakt, przepływ informacji, a także właściwie wykorzystanie posiadanych zasobów, wpływając na efektywność gospodarowania podmiotami gospodarczymi. Daje to podstawy do rozwoju nowej globalnej gospodarki bazującej na wiedzy, sprawnym przepływie informacji i szerokich możliwościach jej zastosowania.

Wirtualizacja środowiska pracy wyznaczała nowe kierunki działań, także w odniesieniu do zarządzania zasobami ludzkimi w przedsiębiorstwie. Umożliwiła ona bowiem odejście od tradycyjnego modelu pracy i zastąpienie go nowymi, elastycznymi formami zatrudnienia pracowników – *EFZ* (ang. *Flexible Forms of Employment*). Skutkuje to zmianami organizacji pracy poprzez zastosowanie elastycznego czasu i miejsca pracy, dowolnej regularności wykonywania pracy, wynagrodzenia i zakresu pracy, zwiększenia ilości zadaniowych i okresowych kontraktów na zatrudnienie oraz zmniejszeniem pracy etatowej w oparciu o tradycyjne umowy.

Elastyczność zatrudnienia, zwana także elastycznością numeryczną, oznacza zdolność przystosowania liczby zatrudnionych do zmieniających się potrzeb przedsiębiorstwa wyznaczanych przez bardziej konkurencyjny rynek.

Celem niniejszego opracowania jest przybliżenie terminu telepracy jako jednej z form elastycznego zatrudnienia oraz wskazanie norm prawnych regulujących telepracę zarówno na terenie UE, jak i w Polsce. Ponadto opracowanie zawiera

informacje statystyczne dotyczące przedsiębiorstw korzystających z pracy zdalnej w Polsce, w podziale według kryterium wielkości zatrudnienia, województwa oraz formy prowadzonej działalności gospodarczej<sup>1</sup>.

## 1. Pojęcie i rodzaje telepracy

Rozwój nowej globalnej gospodarki bazującej na wiedzy, sprawnym przepływie informacji i szerokich możliwościach jej zastosowania rodzi wiele koncepcji zarządzania, które charakteryzują się coraz bardziej spłaszczonymi strukturami organizacyjnymi. Należy do nich tzw. koncepcja „przedsiębiorstwa bez pracowników”, czyli świadczenie regularnej pracy w formie zdalnej (poza siedzibą przedsiębiorstwa), zwanej *telepracą*. W świetle coraz większej powszechności tego zjawiska w całej Unii Europejskiej nie zaskakuje fakt, że prawa i warunki pracy osób pracujących na odległość przyciągają coraz więcej uwagi.

Ostatnie lata, które charakteryzuje gwałtowny rozwój technologii, pozwoliły na rozwój zakresu tego pojęcia wraz z praktyczną jego realizacją. W rezultacie telepraca stała się pojęciem bardzo szerokim, o czym świadczą różne jej definicje zawarte w tabeli 1.

W praktyce gospodarczej spotyka się bardziej szczegółowe podtypy telepracy, do których należą<sup>2</sup>:

- Telepraca domowa (*home-based telework*), która przedstawia najczęstszy model telepracy i najlepiej oddaje sens tej formy.
- Telepraca uzupełniająca (*supplementary telework*), która stanowi o czasowym podziale pomiędzy telepracą domową a pracą w biurze.
- Telepraca mobilna (*mobile teleworking*), obejmuje ona głównie tych pracowników, którzy świadczą swoją pracę poza siedzibą firmy oraz poza swoim domem, pracujących w terenie i podróżujących.
- Telecentrum, które jest miejscem wyposażonym w niezbędny sprzęt komputerowy oraz łącza elektroniczne. Telecentrum zazwyczaj położone jest w dużej odległości od siedziby firmy, a jednocześnie blisko miejsc zamieszkania telepracowników, którzy z różnych przyczyn nie mogą wykonywać swojej pracy w domu. Może ono stanowić odrębny dział danej firmy lub też należeć do kilku przedsiębiorstw lub instytucji<sup>3</sup>.

---

<sup>1</sup> Z uwagi na brak jednolitych danych w opracowaniu zawarto niektóre wielkości z 2008 roku.

<sup>2</sup> *Telepraca – Teczka informacyjna*, Wojewódzki Urząd Pracy w Warszawie, Centrum Informacji i Planowania Kariery Zawodowej, Warszawa 2010, s. 7–8.

<sup>3</sup> Telechatka stanowi specjalny rodzaj telecentrum, skierowany do społeczności lokalnej, mający na celu zmniejszenie dysproporcji pomiędzy społecznościami bardziej i mniej zinformatywowanymi.

- Telepraca „zamorska”, czyli praca jest rozrzucana po różnych krajach i kontynentach, co umożliwia np. 24-godzinną pracę nad projektem.

Tabela 1

## Definiowanie telepracy

Źródło	Zakres pojęciowy telepracy
Jack Nilles – <i>Managing Telework. Strategies for Managing the Virtual Workforce</i> , Wydawnictwo Naukowo-Techniczne, Warszawa 2003	Ang. <i>telecommute</i> (praca zdalna) – każda forma zastąpienia dojazdów związanych z pracą przez technologie informatyczne (takie jak telekomunikacja i komputery)
Humanizacja Pracy 4/1996	Forma organizacji pracy polegająca na wykonywaniu przez zatrudnionych obowiązków służbowych poza tradycyjnym miejscem pracy przy pozostawianiu przez nich w kontakcie z macierzystym biurem, dzięki technicznym środkom telekomunikacji i zdalnemu dostępowi do sieci komputerowej
U.S. Department of Labor	Praca wykonywana w domu lub w oddaleniu od umiejscowienia biznesu pracodawcy świadczona z wykorzystaniem urządzeń IT
Ministerstwo Pracy i Polityki Społecznej	Forma (typ) organizacji pracy polegająca na stałym wykonywaniu pracy na odległość z dala od miejsca, gdzie oczekuje się rezultatu pracy i gdzie jest on wykorzystany (tradycyjne miejsce pracy). Odbywa się to poza zasięgiem (kontaktem osobistym) z pracodawcą z wykorzystaniem przez świadczącego pracę technik informacyjnych (telefon, faks, komputer, Internet, satelita) – praca zdalna na odległość
Komisja Europejska	Telepraca jest to metoda organizowania i wykonywania pracy, w której pracownik pracuje poza miejscem pracy pracodawcy przez znaczną część swojego czasu pracy, dostarczając do pracodawcy wyniki (rezultaty) pracy przy wykorzystaniu technologii informacyjnych oraz technologii przekazywania danych, zwłaszcza Internetu
Kodeks pracy	Praca wykonywana regularnie poza zakładem pracy, z wykorzystaniem środków komunikacji elektronicznej w rozumieniu przepisów o świadczeniu usług drogą elektroniczną

Źródło: opracowanie własne na podstawie: *Telepraca wczoraj i dziś*, Projekt realizowany przy udziale środków Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL, adaptus. pl, s. 6–8.

Telepraca nie ma zatem jednej definicji – jest terminem nowym i podlegającym e-ewolucji wraz ze zmianami rzeczywistości gospodarczej otaczającej przedsiębiorstwa. Pojęcie to różni się bowiem miejscem świadczenia pracy (dom, telecentrum, podróż), częstotliwością jej wykonywania oraz rodzajem wykorzystania nowoczesnych technologii telekomunikacyjnych.

## 2. Uwarunkowania prawne telepracy

Termin telepraca został spopularyzowany w Europie na przełomie lat 80. i 90. XX wieku i stał się jednym z problemów Strategii Lizbońskiej Unii Europejskiej. Jako podstawa dla rozwoju gospodarki opartej na wiedzy, a także podstawa modernizacji i poprawy stosunków zatrudnienia w Europie, już w 2002 roku telepraca

była przedmiotem pierwszego w UE porozumienia ramowego<sup>4</sup>. Jego kluczowym aspektem był fakt, że nie miało ono charakteru unijnej dyrektywy, lecz stanowiło niezależne przepisy, zgodne z procedurami i praktykami specyficznymi dla sektora zarządzania i zatrudnienia w każdym państwie członkowskim<sup>5</sup>. Ustanowiło ono zatem ogólne zasady telepracy na szczeblu europejskim.

Porozumienie ramowe przewiduje takie same prawa dla pracowników świadczących telepracę, jak dla pracowników zatrudnionych na standardowych zasadach, przyczyniając się tym samym do podnoszenia świadomości zagadnień i rozwoju telepracy na kontynencie europejskim.

Pojęcie telepracy jako formy zatrudnienia pracowniczego zostało wprowadzone także do polskiego kodeksu pracy w roku 2007<sup>6</sup>. Jest to jedna z nowszych regulacji prawa pracy w Polsce, której definicja zawiera trzy podstawowe elementy<sup>7</sup>:

- wykorzystanie technik teleinformatycznych i telekomunikacyjnych,
- pracę poza zakładem pracy (w domu lub innym wybranym przez pracownika miejscu),
- ciągłość tak wykonywanej działalności.

Telepracownikiem jest osoba, która wykonuje pracę na ww. warunkach, a jej wyniki przekazuje pracodawcy wykorzystując środki komunikacji elektronicznej, tj. Internet, telefon lub faks.

Zgodnie z przepisami k.p. telepraca jako forma uelastyczenia stosunku pracy może być stosowana w każdym rodzaju umowy o pracę, tj., zarówno na:

- czas nieokreślony, czas określony,
- zastępstwo,
- okres próbny,
- czas wykonania określonej pracy.

Zgodnie z przepisami telepraca ma charakter dobrowolny, a prawo jej przyjęcia, odrzucenia i zmiany dotyczy zarówno pracodawcy, jak i pracownika. Decyzję o świadczeniu pracy w tej właśnie formie można podjąć w momencie zawierania umowy o pracę bądź też już w okresie trwania stosunku pracy na mocy porozumienia stron, z inicjatywy pracodawcy lub/i pracownika. Umowa taka, poza informacjami obowiązującymi w typowej umowie o pracę, powinna dodatkowo zawierać

---

<sup>4</sup> *The European Framework Agreement on Telework* – podpisane w lipcu 2002 r. – w konsultacjach wzięli udział partnerzy społeczni, tj. Europejska Konfederacja Związków Zawodowych (ETUC), Związek Konfederacji Przemysłu i Pracodawców w Europie (UNICE), Europejskie Stowarzyszenie Rzemiosła oraz MSP (UEAPME), Europejski Ośrodek Przedsiębiorstw Państwowych oraz Pożytku Publicznego (CEEP).

<sup>5</sup> Partnerzy społeczni ustalili, że środki te zostaną wdrożone w każdym państwie członkowskim do lipca 2005 r. Wdrażanie tego porozumienia ramowego ocenione zostało w drodze sporządzenia wspólnego sprawozdania przygotowanego przez sygnatariuszy w 2006 r. oraz sprawozdania Komisji Europejskiej opublikowanego w 2008 r.

<sup>6</sup> Ustawa z 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy (DzU 1974), nr 21 z późn. zm.

<sup>7</sup> Ustawa z 26 czerwca 1974 r., *op. cit.*, art. 67 k.p.

określenie jednostki organizacyjnej pracodawcy, w której strukturze znajduje się stanowisko telepracownika, oraz sposób jego rozliczania. Ponadto konieczne jest też wskazanie osoby lub organu upoważnionych do kontroli w miejscu wykonywania obowiązków, a tym samym osoby lub organu odpowiedzialnych za współpracę z pracownikiem. Monitorowanie pracownika powinno jednak respektować jego prywatność.

Na pracodawcę nałożony jest także obowiązek dostarczenia niezbędnego sprzętu (o ile pracownik nie wykorzystuje swojego sprzętu) do wykonywania powierzonej pracy, pokrycia kosztów jego instalacji oraz ubezpieczenia i konserwacji, zapewnienia telepracownikowi pomocy technicznej oraz niezbędnych szkoleń. Dodatkowo pracodawca i telepracownik mogą, w odrębnej umowie, ustanowić fakultatywne warunki współpracy. W szczególności warunki te mogą dotyczyć<sup>8</sup>:

- zakresu ubezpieczenia,
- zasad wzajemnego porozumiewania się,
- potwierdzania obecności pracownika na stanowisku pracy,
- formy kontroli,
- zasad wykorzystania niezbędnego sprzętu przez telepracownika.

Zgodnie z ustawodawstwem krajowym odpowiedzialność za uszkodzenie lub utratę sprzętu oraz danych wykorzystywanych przez telepracownika ponosi pracodawca. Pracownik jednak jest zobowiązany do właściwego wykorzystania powierzonego mu sprzętu oraz materiałów informacyjnych.

Telepracownik nie może być traktowany mniej korzystnie niż pracownik zatrudniony przy takiej samej lub podobnej pracy i wykonujący swoje zadania w siedzibie pracodawcy. Jego uprawnienia gwarantowane są ustawowo oraz dodatkowo porozumieniami zbiorowymi. Telepracownik posiada zatem prawo do świadczeń urlopowych i chorobowych oraz wynikających z ubezpieczenia społecznego, przy obciążeniu pracą i przyjętymi kryteriami efektywności równymi względem tych, które obowiązują wobec stanowisk pracowników tradycyjnych.

W celu zachowania i rozwijania właściwej kultury organizacyjnej przedsiębiorstwa do roli pracodawcy należy także zapobieganie izolacji telepracowników poprzez organizację regularnych spotkań w siedzibie jednostki oraz udostępnianie wewnętrznych informacji dotyczących jednostki.

Za bezpieczeństwo i zdrowie telepracownika odpowiada pracodawca, informując go jednocześnie o polityce przedsiębiorstwa w zakresie bezpieczeństwa i ochrony pracy, przy czym pracownik ponosi pełną odpowiedzialność za przestrzeganie przedstawionych mu zasad<sup>9</sup>. Zdaniem organizacji pracodawców przepisy te w obecnej formie są zbyt restrykcyjne i odstraszą firmy od stosowania pracy zdal-

---

<sup>8</sup> Ustawa z 26 czerwca 1974 r., *op. cit.*, art. 67 k.p.

<sup>9</sup> *Telepraca – Teczka informacyjna, op. cit.*, s. 9.

nej. Konieczność zapewniania bezpiecznych i higienicznych warunków w domu pracownika jest bowiem trudna w praktyce do zrealizowania<sup>10</sup>.

### 3. Zastosowanie pracy tymczasowej w polskiej praktyce gospodarczej

Dzięki szybkiemu rozwojowi usług i możliwości telekomunikacyjnych szacuje się, że na świecie na odległość pracuje kilkadziesiąt milionów pracowników. W Polsce ten model organizacji pracy jest nadal słabo znany lub jeszcze niedoceniany przez większość firm, co potwierdzają ostatnie przeprowadzone badania dotyczące telepracy w Polsce. Jakkolwiek mają one charakter ilustracyjny, jednak są w stanie określić skalę omawianego zjawiska w przedsiębiorstwach w Polsce, w wielu przekrojach strukturalnych<sup>11</sup>.

Charakterystyka ilościowa rynku telepracy wskazuje na duże jej zróżnicowanie ze względu na wielkość przedsiębiorstwa, co przedstawiono w tabeli 2.

Tabela 2  
Przedsiębiorstwa\* zatrudniające telepracowników w Polsce według wielkości w 2008 roku

Wielkość przedsiębiorstwa	Liczba przedsiębiorstw ogółem	Przedsiębiorstwa zatrudniające telepracowników w os.	% w ogólnej liczbie przedsiębiorstw
małe (10–49 osób)	59 098	1 342	2,3
średnie (50–249 osób)	13 847	872	6,3
duże (250 osób i więcej)	2 980	433	14,5

\* bez przedsiębiorstw zajmujących się pośrednictwem finansowym

Źródło: dane opracowane przez Sedlak & Sedlak – [www.wynagrodzenia.pl](http://www.wynagrodzenia.pl).

<sup>10</sup> Organizacje pracodawców i związki zawodowe negocjują w Komisji Trójstronnej propozycje zmian w zasadach zatrudniania na odległość, także w kwestii przepisów BHP. Proponuje się, aby pracodawca nie był zobligowany przepisami prawa do realizacji wobec telepracownika obowiązku zapewniania bezpiecznych i higienicznych warunków pracy. Zdaniem ekspertów byłaby to jednak zmiana systemowa, bo obecnie pracodawca zawsze ponosi odpowiedzialność za bezpieczeństwo podwładnych. Propozycje te miałyby bardziej spopularyzować telepracę w Polsce. Jednak złagodzenie przepisów BHP oraz poszerzenie definicji telepracy w k.p. może prowadzić do sytuacji, w której pracodawcy zaczną masowo zatrudniać pracowników na zasadzie telepracy, ale tylko i wyłącznie na papierze, po to, by móc liczyć na mniejszą odpowiedzialność z zakresu bezpieczeństwa i higieny pracy.

<sup>11</sup> Badania dotyczące telepracy nie są regularnie objęte statystyką GUS. Do tej pory ukazały się raporty przygotowane przez: Fundację Centrum Promocji Kobiet (w latach 1999–2001), Instytut Pracy i Spraw Socjalnych (w latach 2001–2002), HRK Partners i SGH (2003), *Typowe i nietypowe formy zatrudnienia w Polsce*, GUS, Warszawa 2004, Konsorcjum Doradztwo Gospodarcze DGA S.A., Fundacja Rozwoju Demokracji Lokalnej oraz PBS DGA Sp. z o.o. (2005–2007), Sedlak & Sedlak (2008). Analizy te jednak nie są porównywalne, z uwagi na badaną próbę.

Mimo faktu, że małe przedsiębiorstwa różnią się od dużych większą elastycznością, większość wykonywanych obowiązków zawodowych w formie telepracy świadczą zatrudnieni w przedsiębiorstwach dużych. W próbie prawie 3 tys. przedsiębiorstw stanowią one 14,5%, wobec zaledwie 8,6% w MSP.

Można zatem wnioskować, że mniejszym jednostkom gospodarczym potrzebne jest lepsze zrozumienie mechanizmów, dzięki którym technologie pracy zdalnej i mobilności mogą zapewnić przewagę nad konkurencją.

Jest to o tyle istotne, że liczba MSP w Polsce systematycznie rośnie. Według danych Eurostatu za 2010 rok liczba MSP w Polsce zwiększyła się w latach 2003–2009 o 7,4%, zaś w strukturze liczby pracujących w MSP dominują usługi 32,7%, handel 29,4% i przemysł 25,0%<sup>12</sup>.

Tabela 3

Przedsiębiorstwa\* zatrudniające telepracowników w Polsce  
w ujęciu województw w 2008 roku

Województwo	Liczba przedsiębiorstw ogółem	Przedsiębiorstwa zatrudniające telepracowników	% w ogólnej liczbie przedsiębiorstw
dolnośląskie	5 298	197	3,7
kujawsko-pomorskie	3 663	127	3,5
lubelskie	2 677	56	2,1
lubuskie	1 972	59	3
łódzkie	5 307	126	2,4
małopolskie	6 181	209	3,4
mazowieckie	13 279	676	5,1
opolskie	1 712	62	3,6
podkarpackie	3 122	136	4,4
podlaskie	1 692	54	3,2
pomorskie	4 666	169	3,6
śląskie	9 690	331	3,4
świętokrzyskie	1 889	43	2,3
warmińsko-mazurskie	2 685	24	0,9
wielkopolskie	9 194	304	3,3
zachodniopomorskie	2 897	75	2,6
Polska	75 924	2 648	3,5

\* bez przedsiębiorstw zajmujących się pośrednictwem finansowym

Źródło: dane opracowane przez Sedlak & Sedlak – [www.wynagrodzenia.pl](http://www.wynagrodzenia.pl).

<sup>12</sup> Raport o stanie sektora MSP, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2011, s. 16–21.



Polska jest także niejednorodna pod względem wykorzystania telepracowników w układzie regionalnym. Jest to związane z rozwojem gospodarczym danego obszaru oraz jego wyposażeniem w infrastrukturę telekomunikacyjną i usługową. Jak wynika z danych zawartych w tabeli 3, najliczniejszą grupę telepracowników zatrudniały przedsiębiorstwa w województwach: mazowieckim 5,1% oraz podkarpackim 4,4%. Najniższy udział pracy zdalnej odnotowały natomiast regiony wschodnie, tj. województwo warmińsko-mazurskie (niecałe 1%) oraz lubelskie (2,1%).

Wskaźnik zatrudnienia telepracowników w Polsce kształtował się na poziomie ok. 3,5%, podobnie jak w województwach: kujawsko-pomorskim, opolskim, pomorskim, małopolskim i śląskim.

Tabela 4

Przedsiębiorstwa\* zatrudniające telepracowników w Polsce  
według wybranych rodzajów działalności gospodarczej w 2008 roku

Działalność gospodarcza	Liczba przedsiębiorstw ogółem	Przedsiębiorstwa zatrudniające telepracowników	% w ogólnej liczbie przedsiębiorstw
przetwórstwo przemysłowe	29 132	735	2,5
budownictwo	9 357	153	1,6
handel i naprawy	23 205	1 116	4,8
hotele i inne obiekty noclegowe	1 051	17	1,6
transport, magazynowanie i łączność	4 247	159	3,7
obsługa nieruchomości i firm	7 619	295	3,9
informatyka	850	133	15,6
działalność badawczo-rozwojowa	300	27	9,0
film, wideo, radio i telewizja	163	12	7,4

\* bez przedsiębiorstw zajmujących się pośrednictwem finansowym

Źródło: dane opracowane przez Sedlak & Sedlak – [www.wynagrodzenia.pl](http://www.wynagrodzenia.pl).

Danych zawarte w tabeli 4 potwierdzają, że telepraca sprawdza się jako forma zatrudnienia szczególnie w usługach. Na uwagę zasługuje zwłaszcza branża informatyczna, w której odnotowano udział telepracy w wysokości 15,6% ogólnej liczby pracowników. Ponadto wysoki wskaźnik telepracowników charakteryzuje prace twórcze (badania, analizy, projekty) oraz działalność marketingową. Telepraca wykorzystywana jest na zbliżonym poziomie (średnio 4,3%) także w przedsiębiorstwach zajmujących się handlem oraz obsługą nieruchomości. Można zatem stwierdzić, że telepracownikami w Polsce są specjaliści wysokiej klasy oraz osoby wyko-

nujące wolne zawody<sup>13</sup>. Jest to zatem metoda zatrudniania umożliwiająca nie tylko ograniczenie kosztów stałych przedsiębiorstwa, ale także zatrudnianie pracowników – specjalistów z różnych regionów.

## Podsumowanie

Mimo uregulowań prawnych oraz wzrastającego wykorzystania nowoczesnych technologii teleinformatycznych i telekomunikacyjnych zastosowanie modelu zatrudnienia w postaci telepracy jest w Polsce nadal niedoceniane i napotyka na wiele barier w większości firm. Bariery te wynikają z jednej strony z ogólnego rozwoju przedsiębiorstw, w tym ich wielkości, regionu, w których funkcjonują, a także charakteru prowadzonej działalności gospodarczej. Z drugiej strony są one efektem mentalności pracodawców i menedżerów, którzy nie potrafią zidentyfikować korzyści wynikających z wdrożenia i zastosowania telepracy. Wiążą się one z obawą o brak zaangażowania pracownika w pracę oraz o brak kontroli nad jej wykonywaniem. Powoduje w praktyce promocję tradycyjnych sposobów zarządzania zasobami pracy w Polsce, co przejawia się brakiem umiejętności łączenia tradycyjnych form organizacji przedsiębiorstwa z elementami telepracy.

Wobec wyzwań gospodarki opartej na wiedzy oraz wyrównania dysproporcji w stosunku do innych krajów UE, w Polsce konieczna staje się popularyzacja wiedzy o telepracy i rozpowszechnienie tej formy zatrudnienia wśród przedsiębiorców i potencjalnych telepracowników. Wymaga to przeprowadzenia wielu szkoleń i zastosowania doradztwa dotyczącego możliwości wdrożenia telepracy w firmie.

## Literatura

1. Janiec M., Czerniak T., Kreft W., Piontek R., *Reorganizacja działalności przedsiębiorstwa ze względu na zastosowanie telepracy*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2006.
2. Nilles J., *Managing Telework. Strategies for Managing the Virtual Workforce*, Wydawnictwo Naukowo-Techniczne, Warszawa 2003.
3. *Telepraca wczoraj i dziś*, Projekt realizowany przy udziale środków Europejskiego Funduszu Społecznego w ramach Inicjatywy Wspólnotowej EQUAL, adaptus.pl.
4. *Telepraca – Teczka informacyjna*, Wojewódzki Urząd Pracy w Warszawie, Centrum Informacji i Planowania Kariery Zawodowej, Warszawa 2010.
5. Telepraca w polskich przedsiębiorstwach, Sedlak & Sedlak, materiały udostępnione przez redakcję portalu rynekpracy.pl.

---

<sup>13</sup> W tym: tłumacze, dziennikarze, księgowi, prawnicy, przedstawiciele handlowi.

6. *Raport o stanie sektora MSP*, Polska Agencja Rozwoju Przedsiębiorczości, Warszawa 2011.
7. Ustawa z 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy (DzU 1974, nr 21 z późn. zm.).

## **TELEWORKING KNOWLEDGE AS A NEW AREA OF PRACTICE AND BUSINESS**

### **Summary**

The application of the employment model in the form of telework in Poland is still underestimated and faces many barriers in most companies. These barriers result, on the one hand, from the general development of enterprises, while on the other hand are an effect of the mentality of employers and managers, who cannot identify the benefits stemming from the implementation and the application of new tools modelling modern business processes. In the face of challenges posed by the e-economy and its dynamic development, it is becoming necessary to popularise in Poland the possibilities of implementing the employment form – namely telework, with the use of training and application of proper consultancy.

*Translated by Krzysztof Zarzycki*