

Europejscy pracodawcy podczas pandemii

Jak zmieniła się kultura pracy i jej organizacja w Europie? Odpowiedź na to pytanie znajdziemy w raporcie z badań „Littler European Employer COVID-19”¹. Ankietowani reprezentowali pracodawców różnych rozmiarów – od największych graczy światowej gospodarki, zatrudniających ponad 10 tys. pracowników, po pracodawców mniejszych, zatrudniających 100 i mniej osób.

Miłosław Awedyk, Jakub Grabowski

Dziewięć miesięcy temu wykryto w Polsce pierwszy przypadek zakażenia wirusem SARS-CoV-2, a niedługo minie okrągły rok od pierwszych doniesień medialnych na temat nowej, tajemniczej choroby płuc w chińskim mieście Wuhan. Na początku 2020 r. nikt nie był jeszcze świadomy tego, jak bardzo pandemia wpłynie na nasze życie. Nie spodziewaliśmy się lockdownów gospodarek całych krajów, a jednak na naszych oczach doszło do gwałtownych zmian na niespotykaną dotąd skalę. Wirus w krótkim czasie rozprzestrzenił się po całej Europie, a dzisiaj mierzymy się z jego drugą falą, widocznie trudniejszą do opanowania niż pierwsza. W ten sposób zagrożenie wpłynęło – i dalej wpływa – na naszą rzeczywistość, jak również na naszą codzienność zawodową. Praktycznie cały kontynent na jakiś czas ograniczył aktywność publiczną, społeczną i gospodarczą. Na mniejszych obrotach pracowały zakłady produkcyjne, opustoszały biurowce,

a autobusy i tramwaje zamiast pasażerów w porannych godzinach szczytu wozily powietrze. Nasza praca uległa radykalnej zmianie, której jeszcze niedawno byśmy się nie spodziewali.

Domowe biuro

Pierwszą zmianą w środowisku pracy, niemalże automatycznie kojarzoną z pandemią, jest upowszechnienie się pracy zdalnej, potocznie nazywanej home office. Trzeba mieć jednak na uwadze, że nie każda praca zdalna musi być pracą z domu. Formuła ta oznacza pracę poza ustalonym w umowie o pracę miejscem jej świadczenia. Wielu pracowników entuzjastycznie przyjęło wprowadzenie pracy zdalnej choćby dlatego, że pozwala zaoszczędzić czas, który wcześniej poświęcali na dojazdy z i do pracy. A to daje kilka godzin oszczędności każdego tygodnia. Jak natomiast podeszli do pracy zdalnej pracodawcy?

¹ Patrz: https://www.littler.com/files/littler_european_employer_covid-19_survey_report.pdf (dostęp: 3.11.2020 r.).

Aż 70 proc. ankietowanych pracodawców zastosowało taką metodę organizacji pracy, chyba że specyfika pracy wymagała osobistej obecności pracownika w zakładzie. Oznaczało to przeniesienie znakomitej większości stanowisk biurowych do pracy zdalnej. W pierwszych tygodniach po wprowadzeniu trybu zdalnego część pracodawców obawiała się, że taka forma negatywnie wpłynie na jakość świadczonej pracy, a do epidemii wirusa dołączy epidemia migania się od obowiązków. Rzeczywistość sprawiła jednak niespodziankę – aż 41 proc. pracodawców zauważyło poprawę (tak – poprawę, a nie tylko utrzymanie dotychczasowego poziomu) jakości świadczonej pracy oraz wydajności pracowników. Zalety pracy zdalnej dostrzegają nie tylko pracownicy, którzy cieszą się z większej swobody i większego zaufania pracodawcy – aż 61 proc. pracodawców uważa, że praca zdalna ma swoje długofalowe plusy.

Zastosowanie pracy zdalnej pozwoliło pracownikom na większą mobilność. W niektórych przypadkach zdecydowali się na (przynajmniej czasową) wyprowadzkę z miast wojewódzkich i powrót w rodzinne strony. Jak postrzegają tę stronę pracy zdalnej pracodawcy? Aż 41 proc. uważa, iż dała ona możliwość zatrudnienia bardziej zróżnicowanego geograficznie zespołu bez uszczerbku dla jakości pracy. Pracodawcy zauważyli, że nie muszą się już ograniczać do lokalnego rynku pracy, żeby znaleźć najbardziej odpowiednią osobę.

Pomysł szybkiego przestawienia pracowników na tryb pracy zdalnej stanowił odpowiedź na nagłą zmianę sytuacji epidemiologicznej. Na początku roku ani pracodawcy, ani pracownicy nie byli przygotowani na tak nieprzewidziane zmiany. Dzięki oswojeniu się z pracą zdalną i jej częstszemu stosowaniu ok. 35 proc. pracodawców uważa, że jest aktualnie lepiej przygotowanych na wypadek przyszłych kryzysów. I to nie tylko tych związanych z koronawirusem. Z tego wynika, że postrzegają oni obecną sytuację jako swoisty chrzest bojowy, który pozwolił im się przygotować na różną sytuację kryzysową. Odnotowano również bardzo interesującą różnicę w odpowiedziach pracodawców europejskich

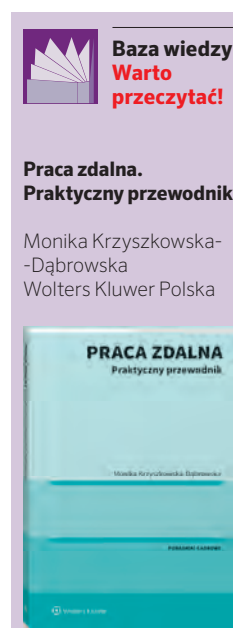
i ich amerykańskich odpowiedników. W Europie aż 80 proc. z nich uważa pracę zdalną za normalny (czyli niezależny od zdarzeń nadzwyczajnych, takich jak pandemia) sposób świadczenia pracy, natomiast w Stanach Zjednoczonych zaledwie 50 proc.

Pracodawcy oferujący elastyczne zasady świadczenia pracy w ramach pracy zdalnej są przez pracowników oceniani lepiej od tych, którzy pracę zdalną wykluczają. Nie jest jednak tak, że przejście na pracę zdalną odbyło się gładko i bez żadnych przeszkód. Pracodawcy zwracali uwagę, że nagła zmiana trybu pracy postawiła przed nimi wiele wyzwań, w szczególności technologicznych i organizacyjnych. Dotyczyło to choćby zapewnienia cyberbezpieczeństwa w warunkach pracy poza dopracowaną i całkowicie kontrolowaną siecią wewnętrzną w biurze. Nie mniej istotne okazały się wyzwania związane z zarządzaniem pracą i ludźmi, począwszy od takich kwestii jak umiejętność zarządzania pracą na odległość, przez odpowiednie rejestrowanie wykonanej pracy, po sprawy bardziej prozaiczne, np. zapewnienie odpowiedniego stroju pracowników podczas wideokonferencji.

Praca zdalna czy samotna?

Wykonywanie obowiązków w domach spowodowało, że wielu pracowników było zamkniętych w swoich czterech ścianach na długie dni, a czasami wręcz tygodnie. Praca nie ogranicza się przecież tylko do przyścia o 9.00 i wyjścia o 17.00, po wykonaniu listy zadań. W wielu miejscach praca to też kontakt z drugim człowiekiem, i to nie tylko służbowy, lecz także towarzyski, chociażby w ramach ploteczek przy kawie.

Jest to problem, który nie pozostał niezauważony przez zdecydowaną większość pracodawców. Aż 90 proc. uczestników badania zadeklarowało, że podjęło działania na rzecz dobrostanu psychicznego pracowników. Jako najczęściej stosowaną metodę (57 proc. ankietowanych) wskazywano uelastycznienie polityk urlopowych. Miało to umożliwić pracownikom zajęcie się dziećmi, których szkoły i żłobki zamknięto, oraz otoczenie opieką najbliższych, którzy zachorowali. Ponadto ►



51 proc. pracodawców wprowadziło regularny monitoring funkcjonowania pracy zdalnej w formie ankiet, które umożliwiały pracownikom wyrażenie własnej opinii. Ok. 1/3 pracodawców organizowała wirtualne spotkania pracowników, aby podtrzymać koleżeńskie więzi w zespole, a 31 proc. zapewniło im pomoc ze strony psychologów.

Podjęcie do zdrowia psychicznego pracowników nie było jednak na całym kontynencie jednolite. Największą aktywnością na tym polu wykazali się pracodawcy brytyjscy: 45 proc. z nich zadeklarowało objęcie pracowników profesjonalną pomocą psychologiczną. Po przeciwnej stronie uplasowali się pracodawcy niemieccy. U naszych zachodnich sąsiadów zaledwie 15 proc. pracodawców zaoferowało pracownikom taką formę pomocy.

Niestraszna praca zdalna?

Z dzisiejszej perspektywy można z pełną odpowiedzialnością stwierdzić, że praca zdalna pozostanie z nami dłużej, i to niezależnie od okoliczności wywołanych COVID-19. Gdy zadano pracodawcom pytanie, dlaczego decydują się na wprowadzenie trybu zdalnego (mogli wskazać więcej niż jedną przesłankę), to owszem – 50 proc. stwierdziło, że motywacją jest niepewna sytuacja wywołana koronawirusem, a dla 38 proc. z nich był to środek zaradczy, który pozwolił zapewnić pracownikom bezpieczne i higieniczne warunki pracy. Z pewnością zaskakuje jednak fakt, że dla aż 41 proc. pracodawców wdrożenie pracy zdalnej na stałe jest sposobem zwiększenia produktywności w procesie organizacji pracy. Zaledwie 27 proc. pracodawców pracą zdalną chce zredukować koszty powierzchni biurowej.

Z tych danych wynika, że choć powszechną motywacją do stosowania pracy zdalnej są względy natury sanitarno-epidemiologicznej, to jednak niemal tak samo ważne okazują się względy niezależne od aktualnej,

nadzwyczajnej sytuacji. Skoro więc pracodawcy doceniają pracę zdalną niejako samą w sobie i traktują ją jako czynnik podnoszący efektywność pracy i pracowników, to możemy się spodziewać, że pozostanie ona z nami i będzie powszechnie stosowana nawet wtedy, kiedy pandemia stanie się już tylko niemiłym wspomnieniem.

Redukcja zatrudnienia

Nie wszystkie skutki pandemii w obszarze prawa pracy były tak pozytywne. Lockdown – co oczywiste – odbił się na pracodawcach i pro-

Kodeks pracy

nie był gotów, by zmierzyć się z wyzwaniem stawianymi przez sytuację nadzwyczajną.

Stało się to szczególnie widoczne w kontekście pracy zdalnej.

wadzonej przez nich działalności. Część sektorów gospodarki została odgórnie zamknięta przez władze centralne. Unieruchomienie niektórych rodzajów działalności i ograniczenie innych nie pozostaje bez wpływu na różne branże. Problemy te znamy doskonale z naszego polskiego podwórka. Przeważały czy spadek zamówień – jak z takimi problemami radzili sobie pracodawcy w Europie?

Wiele państw wprowadziło rozwiązania podobne do tych, które funkcjonowały w Polsce. Wdrożono zwłaszcza takie mechanizmy, które umożliwiały tymczasowe ograniczenie wysokości wynagrodzenia, a także zmianę wymiaru czasu pracy. Pracodawcy w tym czasie otrzymywali dofinansowania z pieniędzy publicznych, aby chronić miejsca pracy (tj. dofinansowywano wynagrodzenia).

W Zjednoczonym Królestwie stosowano tzw. furlough. W krajach opartych na systemie common law jest to rozwiązanie znane od ponad 100 lat. Oznacza ono tymczasowe „zawieszenie” stosunku pracy, które jest dopuszczalne m.in. z przyczyn ekonomicznych lub

gdy pracodawca nie może zapewnić pracownikowi odpowiedniej ilości zadań do wykonania. W Europie kontynentalnej standardem w prawie pracy jest to, że pracownik co do zasady otrzymuje jakąś formę wynagrodzenia, gdy przestój w pracy nie jest wywołany jego winą – czy to wynagrodzenie w pełnej wysokości, czy też pomniejszone, jak chociażby polskie „postojowe”. Pracownicy na furlough z zasady wynagrodzenia nie dostają, jednakże w związku z wyjątkową sytuacją rząd brytyjski zdecydował, że wynagrodzenia pracowników będą dofinansowywane, aby nie tracili środków na życie.

Badanie nastrojów pracodawców wyraźnie pokazuje, że obawiają się oni przyszłości i tego, co czeka ich w nadchodzących tygodniach i miesiącach, gdy państwowe dofinansowania do wynagrodzeń przestaną obowiązywać. Aż 59 proc. ankietowanych pracodawców zapowiadało, że z tą chwilą będą zmuszeni do redukcji etatów. W ramach tej grupy 29 proc. pracodawców twierdzi, że redukcje rozpoczną się tak szybko, jak to będzie dopuszczalne w myśl przepisów prawa krajowego. W szczególności chodzi tutaj o zasady regulujące udzielania wsparcia, gdyż – podobnie jak w Polsce – wprowadzono ograniczenia co do zwalniania pracowników w okresie pobierania dofinansowania.

Może to świadczyć o tym, że proponowane przez władze rozwiązania, które polegają na dofinansowywaniu wynagrodzeń, nie zapewniają pracodawcom – a w konsekwencji również i pracownikom – trwałego komfortu w czasach kryzysu. W rzeczywistości stanowią środek o charakterze tymczasowym, który nie leczy problemu, lecz odwleka w czasie wystąpienie objawów.

Pandemia a sprawa polska

Ogłoszenie stanu epidemii i zamknięcie praktycznie całej Polski udowodniło, że inna praca – w tym zwłaszcza praca zdalna – jest możliwa. Unaocniło to nam wszystkim – pracodawcom, pracownikom i rządzącym – że Kodeks pracy nie był gotów, by zmierzyć się z wyzwaniami stawianymi przez sytuacje nadzwyczajne. Stało się to szczególnie

widoczne w kontekście pracy zdalnej. W początkowej fazie epidemii brakowało przepisów, które w wyraźny sposób umożliwiłyby pracodawcom wdrożenie pracy zdalnej oraz pozwoliły w sposób przejrzysty rozstrzygnąć, jakie są obowiązki pracodawcy przy pracy w tym trybie. Szereg wątpliwości nadal pozostało niewyjaśnionych. Jak długo można stosować pracę zdalną? Kto odpowiada za bhp, w jakim zakresie i dlaczego? Co pracodawca musi pracownikowi refundować, a co pracownik powinien zapewnić we własnym zakresie? Na te pytania miała odpowiedzieć tzw. Tarcza 4.0 i nowelizacja, która weszła w życie na początku września.

Na tarczach się nie skończyło. W resorcie pracy ruszyły prace nad przepisami wdrażającymi pracę zdalną do Kodeksu pracy na stałe. Pomysł rządu jest taki, żeby zlikwidować obowiązującą do tej pory formę telepracy, która pomimo wielu lat obowiązywania nie przyjęła się zbyt w praktyce. Czas pokaże, w jakim kształcie przepisy te ostatecznie pojawią się w Kodeksie pracy. Praktyka ich stosowania – zwłaszcza sądowa – pozostaje pieśnią przyszłości. Nie ma jednak żadnych wątpliwości, że wirus SARS-CoV-2 wywarł ogromny wpływ na rzeczywistość pracowniczą, a wszelkie znaki na niebie i ziemi wskazują, iż niestety zagrożenie epidemiologiczne będzie nam towarzyszyć jeszcze przez jakiś czas.

Jakie zmiany w prawie pracy i praktyce zatrudnienia nas czekają? Tego nie wiadomo. Z pewnością jednak pracodawcy będą musieli stawić czoła wielu wyzwaniom. Czas pokaże, czy (zarówno ustawodawca, jak i pracodawcy) wrócą z tarczą, czy na tarczy. ■



Miłosław Awedyk

jest radcą prawnym,
zarządzającym biurem
PCS Paruch Chruściel Schiffter |
Littler Global w Poznaniu.



Jakub Grabowski

jest aplikantem radcowskim,
prawnikiem
w PCS Paruch Chruściel Schiffter |
Littler Global w Poznaniu.