



HR Compliance w firmach w Polsce

2024

Przedstawiamy Państwu zestawienie najczęstszych praktyk w zakresie HR Compliance stosowanych przez pracodawców w Polsce.

Raport został przygotowany na podstawie wypełnionej przez pracodawców ankiety, udostępnionej z okazji 4. edycji dorocznej konferencji HR Compliance Summit 2024, organizowanej przez PCS Paruch Chruściel Schiffter Stępień Kanclerz | Littler.

Spis treści

Czy nastąpiło tsunami zgłoszeń? Pierwsze wnioski po wdrożeniu procedur zgłoszeń wewnętrznych	3
Compliance w zakresie organizowania czasu pracy – szanse i wyzwania	4
Jak zarządzać zatrudnianiem cudzoziemców, aby nie narażać się na odpowiedzialność wykroczeniową?	6
Sygnaliści a ochrona danych osobowych i informacji – co, kiedy i jak zrobić, żeby nie narażać się Prezesowi UODO?	7
Zakaz konkurencji vs talent drain – na co pozwalają przepisy?	9
Ograniczenie pracy zdalnej zgodnie z zasadami compliance	10
Krytyka pracodawcy w internecie – ujawnienie publiczne czy naruszenie dóbr osobistych?	12
„Sygnalista instrumentalista” – jak radzić sobie z instrumentalnym wykorzystywaniem zgłoszeń nieprawidłowości?	13
Wielokulturowe zespoły, niewiele problemów – jak skutecznie zarządzać różnicami kulturowymi i odmienną wrażliwością w miejscu pracy wśród międzynarodowych pracowników, klientów i partnerów biznesowych?	14

Kontakt



r. pr. Karolina Kanclerz
T: +48 510 043 399



adw. Bartosz Tomanek
T: +48 502 487 699



r. pr. Sławomir Paruch
T: +48 604 198 589



r. pr. Łukasz Chruściel
T: +48 604 906 364



adw. Karolina Schiffter
T: +48 506 745 523



r. pr. Robert Stępień
T: +48 665 250 666



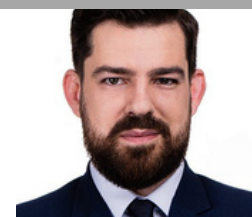
r. pr. Paweł Sych
T: +48 514 433 667



r. pr. Miłosz Awedyk
T: +48 665 999 662



r. pr. Tomasz Rogala
T: +48 698 184 499



r. pr. Marcin Szłasa-Rokicki
T: +48 510 043 160



adw. Krzysztof Gąsior
T: +48 519 711 246



r. pr. Marcin Sanetra
T: +48 502 487 721



r. pr. Kinga Polewka-Włoch
T: +48 515 169 290

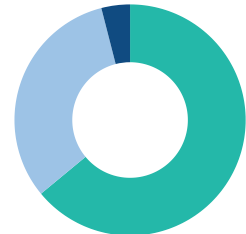


apl. radc. Patryk Kozieł
T: +48 786 812 895

Czy nastąpiło tsunami zgłoszeń? Pierwsze wnioski po wdrożeniu procedur zgłoszeń wewnętrznych

Czy po wdrożeniu procedury zgłoszeń wewnętrznych w Państwa firmie doszło do wzrostu liczby zgłoszeń?

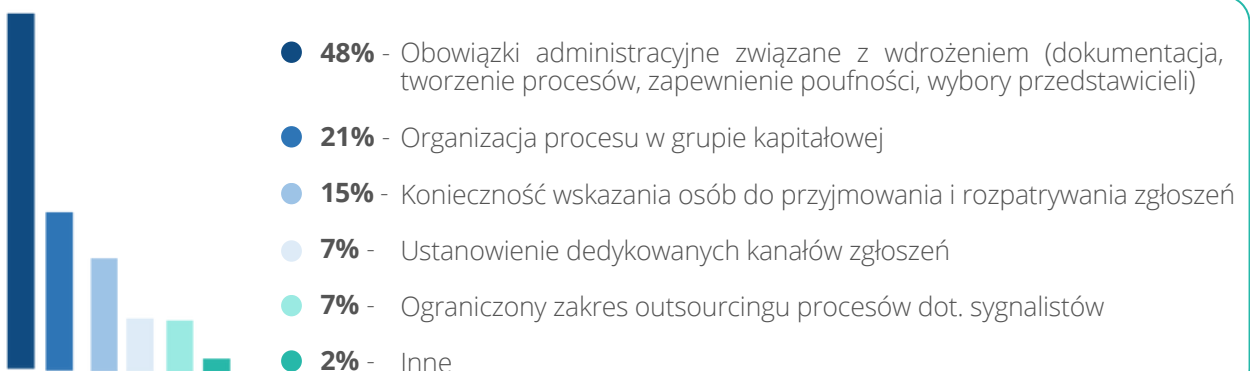
- **64%** - Nie otrzymaliśmy żadnego zgłoszenia
- **32%** - Nie, pozostał na podobnym poziomie
- **4%** - Tak



Prezentowane dane pokazują, że wdrożenie Ustawy o ochronie sygnalistów nie wpłynęło istotnie na wzrost liczby zgłoszeń w organizacjach. Aż 64% respondentów stwierdziło, że nie otrzymało żadnego zgłoszenia mimo wdrożenia w organizacji procedury zgłoszeń wewnętrznych. Zdaniem 32% ankietowanych, poziom liczby zgłoszeń pozostał na podobnym poziomie. Jedynie 4% badanych wskazało, że doszło do wzrostu liczby zgłoszeń.

To pokazuje jak kluczowe jest budowanie świadomości wewnątrz organizacji oraz komunikacja możliwości zgłaszania nieprawidłowości. Wykształcenie dobrej praktyki wokół procedury zgłoszeń wewnętrznych pozwoli zarówno na budowę zaufania pracowników do organizacji, jak i ułatwi skuteczne oraz szybsze wykrycie problemów. W dalszym ciągu obserwowany jest wśród pracowników brak poczucia odpowiedzialności za organizację, wobec czego nie ma wśród nich potrzeby zgłaszania nieprawidłowości.

Który z praktycznych problemów sprawił Państwu największe wyzwanie przy wdrażaniu procedury?



Zdaniem respondentów, zdecydowanie największym wyzwaniem dla organizacji przy wdrażaniu procedur zgłoszeń wewnętrznych były obowiązki administracyjne m.in. konieczność stworzenia odpowiedniej dokumentacji, procesów, a także zapewnienie poufności. Poza tym, ankietowani wskazywali także na problemy związane z organizacją procesu w grupie kapitałowej – czemu nie można się dziwić z uwagi na sprzeczne wytyczne Ministerstwa Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej oraz Komisji Europejskiej. Dużym wyzwaniem okazała się także konieczność wskazania odpowiednich osób do przyjmowania i rozpatrywania zgłoszeń – praktyka pokazuje, że najczęściej wyznaczane są osoby z działów HR, Legal lub Compliance.

Jak pokazują liczby, wdrożenie skutecznych procedur zgłoszeń wewnętrznych przysparza organizacjom wielu trudności w początkowym okresie ich funkcjonowania. Warto za jakiś czas wrócić do tych zagadnień i dostosować treść procedury i funkcjonujące procesy do potrzeb i możliwości organizacji – praktyka pokaże co i w jakim zakresie warto udoskonalić.

Czy Państwa organizacja przyjmuje zgłoszenia anonimowe?



- **56%** - Tak
- **23%** - Co do zasady nie, ale jak je otrzymujemy to rozpatrujemy
- **21%** - Nie

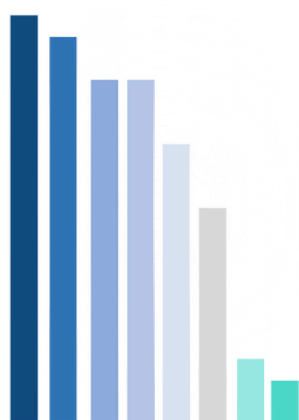
Zgodnie z przepisami Ustawy o ochronie sygnalistów możliwość przyjmowania zgłoszeń anonimowych jest rozwiązaniem fakultatywnym. Decyzję o przyjmowaniu tzw. anonimów, przepisy ustawy pozostawiły organizacjom.

Większość badanych (56%) deklaruje, że przyjmuje zgłoszenia anonimowe w swoich organizacjach. Ciekawy wydaje się odsetek organizacji, które wskazały, że co do zasady nie są one przyjmowane, ale są rozpatrywane w razie ich otrzymania – takiej odpowiedzi udzieliło bowiem aż 23% respondentów. Zdecydowanie przeciwko przyjmowaniu zgłoszeń anonimowych jest co piąta organizacja (21% głosów).

Zgłoszenia anonimowe mogą okazać się cennym źródłem informacji. Jednocześnie organizacje muszą liczyć się z trudnościami związanymi z weryfikacją zgłoszenia pochodzącego od sygnalisty, czego przykładem może być brak możliwości dalszej komunikacji z taką osobą i dopytania o szczegóły zgłoszonej sprawy.

Compliance w zakresie organizowania czasu pracy – szanse i wyzwania

Z jakich form uelastycznienia czasu pracy Państwo korzystają?



- **19%** - Ruchomy czas pracy
- **18%** - Zadaniowy czas pracy
- **16%** - Umowy cywilnoprawne np. zlecenie czy dzieło
- **16%** - Umowa B2B
- **14%** - Indywidualny czas pracy
- **11%** - Równoważny czas pracy
- **4%** - System skróconego tygodnia pracy
- **2%** - System skróconego czasu pracy

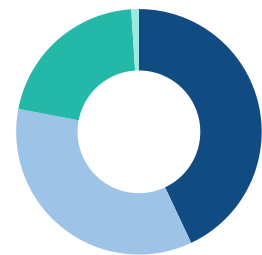
Z odpowiedzi respondentów wynika, że ponad połowa pracodawców stosuje w swojej organizacji przynajmniej jedno z rozwiązań pozwalających na uelastycznienie czasu pracy. Najczęściej wybieranymi odpowiedziami były ruchomy czas pracy i zadaniowy czas pracy, pozwalający rozliczać pracowników z powierzonych im zadań, a nie na podstawie przepracowanej liczby godzin. Pracodawcom nie są obce także inne systemy i rozkłady czasu pracy, w szczególności indywidualny rozkład czasu pracy i równoważny czas pracy.

Czas pracy nie jest jednak jedynym elementem wskazującym na tendencję do elastyczności. Prawie połowa respondentów decyduje się na współpracę w ramach umów cywilnoprawnych lub kontraktów B2B. Te formy uelastycznienia stosuje ex aequo 47% respondentów (16% wszystkich odpowiedzi). Pozwalają one na niewątpliwie większą niezależność i samodzielność, niż zatrudnienie w ramach umowy o pracę. Wiążą się jednak także z pewnymi ryzykami, zwłaszcza w związku z zapowiadany rozszerzeniem uprawnień Państwowej Inspekcji Pracy o możliwość reklasyfikacji kontraktów B2B w umowy o pracę.

Powyższe dane wskazują na to, że elastyczność jest bardzo ważna zarówno dla pracodawców, jak i pracowników.

Czy w ciągu ostatnich 3 lat kontrole PIP wykazały nieprawidłowości z zakresu prawa pracy w Państwa zakładzie pracy?

- **43%** - Zakład pracy nie był w tym czasie kontrolowany przez PIP
- **35%** - Nie, nie było żadnych nieprawidłowości
- **21%** - Tak – drobne uchybienia
- **1%** - Tak – poważne uchybienia



W ciągu ostatnich 3 lat, kontrole w zakładzie pracy przeprowadzone zostały aż u 57% ankietowanych pracodawców, z czego w niemal 40% skontrolowanych zakładów pracy PIP stwierdził drobne lub poważne uchybienia. To, że pracodawca był kontrolowany, nie wyklucza jednak ponownej inspekcji – PIP ma w tym zakresie ograniczenia jedynie jeżeli chodzi o liczbę dni kontroli u danego przedsiębiorcy w danym roku kalendarzowym. 43% ankietowanych firm wskazało, że nie przechodziło kontroli w ciągu ostatnich 3 lat, więc istnieje duże prawdopodobieństwo, że właśnie one zostaną w najbliższym czasie objęte kontrolą.

Kontrole i ich potencjalne konsekwencje są jednym z najlepszych przykładów na to, że dbałość o przestrzeganie przepisów prawa pracy jest ważna. Działania kontrolne Państwowej Inspekcji Pracy mogą być zarówno zapowiedziane, jak i niezapowiedziane - warto więc, aby pracodawca był na nie odpowiednio przygotowany.

Czy Państwa zakład pracy jest zainteresowany wprowadzeniem 4-dniowego tygodnia pracy?



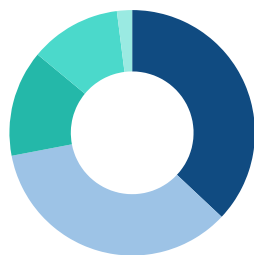
- **35%** - Nie w ciągu najbliższych kilku lat, bo nie jesteśmy na to gotowi, ale być może w bardziej odległej przyszłości
- **28%** - Nie mam zdania na ten temat
- **28%** - Nie, nie ma takiej możliwości
- **9%** - Tak

Jedynie 9% ankietowanych pracodawców wyraża zainteresowanie wprowadzeniem teraz lub w najbliższej przyszłości czterodniowego tygodnia pracy. Jednocześnie aż 63% pracodawców deklaruje, że przynajmniej w perspektywie kilku lat nie planuje wdrażać tego rozwiązania lub wręcz nie widzi takiej możliwości w ogóle.

Pozostaje liczyć na to, że MRPIPS przed podjęciem jakichkolwiek dalszych działań w kierunku skodyfikowania 4-dniowego tygodnia pracy dokładniej przyjrzy się oczekiwaniom pracowników, a także ich wpływowi na organizację pracy, potrzebom pracodawców oraz szerszym skutkom gospodarczym takiego rozwiązania.

Jak zarządzać zatrudnianiem cudzoziemców, aby nie narażać się na odpowiedzialność wykroczeniową?

Ilu cudzoziemców zatrudnia Państwa firma?



- **37%** - Zatrudniamy mniej niż 10 cudzoziemców
- **35%** - Zatrudniamy 10-100 cudzoziemców
- **14%** - Zatrudniamy więcej niż 100 cudzoziemców
- **12%** - Nie zatrudniamy i nie planujemy zatrudniać
- **2%** - Nie zatrudniamy, ale planujemy zatrudnić

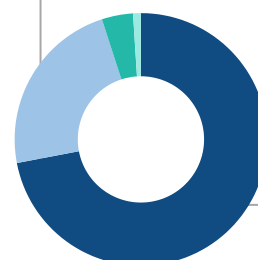
Zaledwie 12% respondentów nie zatrudnia (i nie planuje zatrudnić) żadnych cudzoziemców. Nieliczni respondenci (ok. 2%) na razie nie zatrudniają cudzoziemców, ale zamierzają skorzystać z ich zatrudnienia w przyszłości. Zdecydowana większość pracodawców, którzy wzięli udział w ankiecie, już dziś zatrudnia cudzoziemców – najczęściej jest to mniej niż 10 cudzoziemców (37% odpowiedzi), niewiele rzadziej od 10 do 100 cudzoziemców (35% odpowiedzi), a u 14% pracodawców do zespołu należy ponad 100 pracowników nieposiadających polskiego obywatelstwa.

Powyższe wyniki pokazują, że zarządzanie zatrudnianiem cudzoziemców jest elementem codzienności polskich firm, a systematyczne i uporządkowane podejście do tego zagadnienia jest dziś równie ważne jak zarządzanie czasem pracy czy urlopami. Jednocześnie, z uwagi na dynamiczny wzrost udziału cudzoziemców w polskim rynku pracy w ostatnich latach, należy spodziewać się, że zainteresowanie tym obszarem po stronie organów kontrolnych (takich jak Państwowa Inspekcja Pracy czy Straż Graniczna) będzie się również zwiększać.

Czy w Państwa firmie była przeprowadzana kontrola legalności zatrudnienia cudzoziemców?

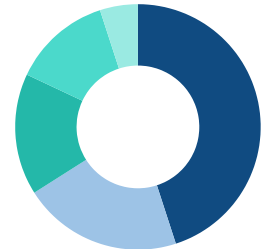
Odpowiedzi ankietowanych wskazują, że intensywność kontroli przestrzegania przepisów o zatrudnianiu cudzoziemców jest niska. Niemal trzy czwarte (72%) ankietowanych wskazało, że w ich firmach nie była przeprowadzana kontrola legalności zatrudnienia cudzoziemców. Taki stan rzeczy może dawać złudne poczucie, że w praktyce ryzyko związane z uchybieniami w zakresie zatrudniania cudzoziemców są nieznaczne. Nie należy się jednak ulegać takiemu wrażeniu – liczba cudzoziemców wśród polskich pracowników rośnie, a reakcja organów kontrolnych następujące z pewnym opóźnieniem. Choć dziś jeszcze publiczne nakłady na egzekwowanie zgodności z przepisami w tym obszarze są stosunkowo nieznaczne, to w miarę wzrostu udziału cudzoziemców w polskim rynku pracy należy się spodziewać tendencji na rzecz zwiększenia kontroli. Tym ważniejsze jest, aby na perspektywę zaostrzonych kontroli przygotować się teraz, póki jeszcze są one stosunkowo rzadkie.

- **72%** - Nie
- **23%** - Tak, ale nie wykazała ona żadnych nieprawidłowości
- **4%** - Tak i wykazała ona nieprawidłowości, ale nikt nie został ukarany
- **1%** - Tak, wykazała ona nieprawidłowości, przedstawiciel firmy został ukarany



Jakie wewnętrzne zabezpieczenia stosują Państwo, aby zapobiegać nielegalnemu zatrudnieniu cudzoziemców?

- **45%** - Regularnie weryfikujemy ważność dokumentów cudzoziemców
- **21%** - Korzystamy z firmy zewnętrznej, która monitoruje dla nas legalność zatrudnienia cudzoziemców
- **16%** - Mamy procedurę zatrudniania cudzoziemców
- **13%** - Szkolimy zespół, w szczególności managerów i rekruterów
- **5%** - Inne

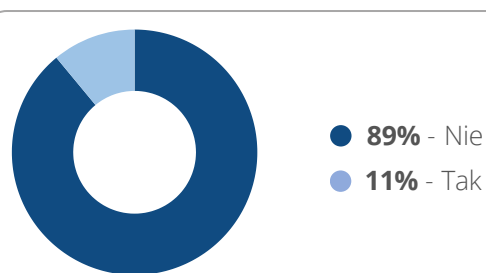


Wyniki ankiety wskazują, że najczęściej stosowanym zabezpieczeniem przed ryzykiem nielegalnego zatrudnienia cudzoziemca jest regularne weryfikowanie ważności dokumentów cudzoziemców – stosowanie tej metody deklaruje ok. 45% ankietowanych. Inne zabezpieczenia są wyraźnie mniej popularne – tylko 16% ankietowanych ma opracowaną specjalną procedurę zatrudniania cudzoziemców i jedynie 13% ankietowanych organizuje dla swojego zespołu szkolenia z tego tematu. Nieco większa część ankietowanych (21%) korzysta z firmy zewnętrznej, która monitoruje dla nich legalność zatrudnienia cudzoziemców.

Powyższe odpowiedzi pokazują, że standard zabezpieczeń przed ryzykiem nielegalnego zatrudnienia cudzoziemców w polskich firmach nie jest wysoki – obserwacja ta jest spójna ze stosunkowo niską częstotliwością kontroli legalności zatrudnienia cudzoziemców przez organy państwowe. Częstotliwość kontroli prawdopodobnie w perspektywie następnych lat tylko się zwiększy, więc warto podnieść standard wewnętrznych zabezpieczeń do poziomu najwyższej staranności już teraz.

Sygnaliści a ochrona danych osobowych i informacji – co, kiedy i jak zrobić, żeby nie narazić się Prezesowi UODO?

Czy Państwa organizacja korzysta z podmiotu zewnętrznego przy przyjmowaniu lub rozpatrywaniu zgłoszeń?



Procedura zgłoszeń wewnętrznych to nie tylko dokument, ale przede wszystkim system, którego sprawne funkcjonowanie zapewnia bezpieczeństwo organizacji. Dlatego część pracodawców zdecydowała się na skorzystanie z zewnętrznych podmiotów oferujących wsparcie przy ich obsłudze. Liczba ta nie jest jednak znaczna, ponieważ jedynie 11% respondentów potwierdziło, że korzystają z podmiotu zewnętrznego przy przyjmowaniu zgłoszeń.

Wynik ten może być wyższy w przyszłości w wyniku pierwszych doświadczeń związanych z obsługą zgłoszeń. Odpowiednie zaangażowanie w proces weryfikacji zgłoszenia jest istotne już na samym początku, a szybka reakcja w wielu przypadkach może być niezbędna dla ochrony przed negatywnymi skutkami.

Czy w ramach grupy kapitałowej Państwa organizacja ma wspólny kanał zgłoszeń?



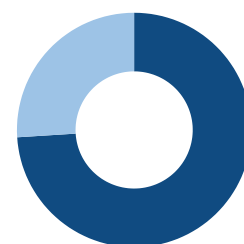
- 54% - Tak
- 46% - Nie

Tworzenie wspólnego kanału zgłoszeń przez spółki wchodzące w skład grupy kapitałowej może wydawać się naturalnym rozwiązaniem. Główną zaletą wspólnego systemu jest możliwość skoncentrowania zadań w ramach wyspecjalizowanej jednostki, takiej jak chociażby dział compliance. Praktyka pokazuje jednak, że model ten nie jest domyślnym rozwiązaniem. Zgodnie z odpowiedziami ankietowanych jedynie 54% pracodawców wchodzących w skład grupy kapitałowej utworzyło wspólny kanał zgłoszeń. Oznacza to, że w przypadku pozostałych 46%, pracodawcy tworzący grupę kapitałową posiadają niezależne kanały zgłoszeń.

Rozwiązanie to ma uzasadnienie praktyczne. W wielu sytuacjach zgłoszenie dotyczy lokalnych zdarzeń, w związku z czym obsługa zgłoszenia może przebiegać sprawniej i efektywniej. Pokazuje to istotę odpowiedniego przygotowania w procesie tworzenia kanału zgłoszeń dla sygnalistów. Dobór właściwych rozwiązań, w tym organizacyjnych, stanowi ważny element efektywnego systemu przeciwdziałania naruszeniom wewnętrznym.

Czy Państwa organizacja wydała upoważnienia do przetwarzania danych dla osób, które mają dostęp do danych uzyskanych w ramach systemu whistleblowingowego?

Ochrona sygnalistów wiąże się ściśle z ochroną danych osobowych, co widać bezpośrednio m.in. w obowiązku ochrony tożsamości sygnalisty. Nie stanowi zatem zaskoczenia wprowadzenie obowiązku udzielenia pisemnego upoważnienia osobom odpowiedzialnym za obsługę systemu. Praktyka pokazuje jednak, że obowiązek ten czasami jest pomijany przez pracodawców, co formalnie stanowi naruszenie przepisów. Bazując na wynikach przeprowadzonej ankiety, z obowiązku udzielenia pisemnych upoważnień wywiązało się 74% pracodawców. Wynik ten jest relatywnie wysoki, ale wobec braku szczególnych utrudnień związanych z udzieleniem upoważnień powinien być wyższy.



- 74% - Tak
- 26% - Nie

Niewywiązanie się ze stosownego obowiązku nie przekłada się bezpośrednio na szczególnie negatywne skutki w sferze ochrony sygnalistów. Mimo to stanowi pośrednio sugestią niedopracowania systemu i może skutkować bardziej wnikliwą kontrolą. Dbłość o detale ma bowiem istotne znaczenie przy ocenie całokształtu wprowadzonych rozwiązań, w tym w szczególności w sferze praktycznej.

Czy procedura w Państwa organizacji przewiduje środki ochrony tożsamości osób innych niż sygnalista?



- 83% - Nie
- 17% - Tak

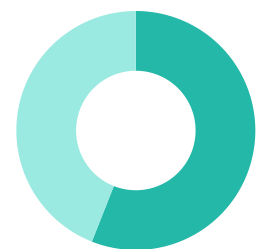
Osoba zgłaszająca naruszenie jest niewątpliwie kluczowym uczestnikiem postępowania wyjaśniającego. Pokazują to również przepisy, które koncentrują się właśnie na ochronie tożsamości sygnalisty. Zarówno tworząc system zgłoszeń, jak i prowadząc postępowanie wyjaśniające należy jednak pamiętać o ochronie również innych osób. Dotyczy to przede wszystkim osób pomagających sygnaliście w dokonaniu zgłoszenia, osób powiązanych z sygnalistą, czy osób których dotyczy zgłoszenie. W szczególności, że przepisy przewidują obowiązek zagwarantowania bezpieczeństwa danych osobowych tych osób w procedurze zgłoszeń wewnętrznych.

Wyniki ankiety pokazują jednak, że 83% pracodawców nie przewidziało środków ochrony tożsamości osób innych niż sygnalista. Stanowi to ważny sygnał, aby zweryfikować przyjęte procedury, pomimo ich niedawnego utworzenia. Przede wszystkim należy jednak skoncentrować się na praktyce stosowania ustalonych zasad. To właśnie ten obszar jest szczególnie narażony na nieprawidłowości.

Zakaz konkurencji vs talent drain – na co pozwalają przepisy?

Czy stosują Państwo umowy o zakazie konkurencji?

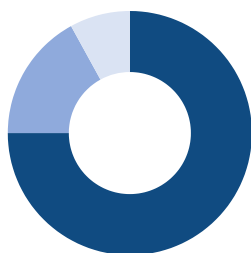
Nieco ponad połowa respondentów przyznała, że umowy o zakazie konkurencji są stosowane w ich organizacjach. W pozostałych firmach takie rozwiązania nie są wdrożone. Prezentowane wyniki w zasadzie nie mogą być zaskakujące. Grupa badawcza obejmowała pracodawców z różnych branż i sektorów gospodarki. Naturalnie, obostrzenia dotyczące działalności konkurencyjnej (i związane z nimi obciążenia po stronie pracodawcy) są uzasadnione tam, gdzie istotną wartością jest know-how posiadany przez pracowników. W taki sposób warto więc zabezpieczyć np. stosowane nowoczesne rozwiązania biznesowe i technologiczne lub często wypracowywane latami modele kosztowe. Ryzyko związane z „przejęciem do konkurencji” będzie znacząco mniejsze np. w przypadku osób zatrudnionych przy produkcji lub pracowników, którzy zasadniczo nie mają dostępu do wartościowych informacji pracodawcy.



● 56% - Tak
● 44% - Nie

Rodzi się jednak pewna wątpliwość – czy aby na pewno w firmach, które nie decydują się na zakazy konkurencji nie ma informacji i know-how, które w taki sposób warto chronić? Czy przykładowo przejście do konkurencji głównego technologa z firmy produkcyjnej, z całą jego wiedzą, na pewno będzie miało negatywny wpływ na biznes? Nieco więcej w tym zakresie wyjaśnią nam odpowiedzi na kolejne pytanie.

Nie zawierają Państwo umów o zakazie konkurencji dlatego, że:

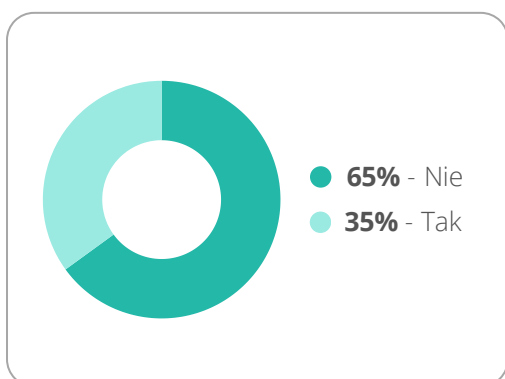


● 75% - Nie widzimy takiej potrzeby
● 17% - Nie wierzymy w skuteczność zakazu
● 8% - Zniechęcają nas koszty odszkodowań

Zdecydowana większość respondentów jako przyczynę niezawierania umów o zakazie konkurencji wskazała brak identyfikacji takiej potrzeby. Tak jak wspominaliśmy, bardzo wiele zależy od branży i przyjętego modelu biznesowego. Wydaje się jednak, że wyniki naszego badania w tym zakresie pokazują, że nadal dominuje bardzo tradycyjne pojmowanie umownego zakazu konkurencji. Zgodnie z nim, taka umowa ma za zadanie jedynie przeciwdziałać sytuacji, gdzie nasz pracownik bezpośrednio po zakończeniu zatrudnienia w naszej firmie, miałby przejść do konkurencji i (przynajmniej) potencjalnie wykorzystywać tam swoją wiedzę i know-how. Umowa o zakazie konkurencji to jednak szersze zagadnienie.

Bardzo często jej nieodłącznym elementem są (a przynajmniej powinny być) postanowienia dotyczące poufności i ochrony informacji stanowiących tajemnicę przedsiębiorstwa naszej firmy. Najlepiej jak są one dodatkowo powiązane z zastrzeżeniem kary umownej. Dodatkowo, taka umowa nie tylko ma chronić przed przejściem do konkurenta. Jej przemyślane skonstruowanie i zastosowanie ma również znaczenie retencyjne, czy wręcz lojalnościowe. Może to wpływać na znaczną redukcję kosztów związanych z rotacją i koniecznością rekrutacji nowego pracownika. Wszystkie te elementy na pewno warto brać pod uwagę decydując, czy umowy o zakazie konkurencji są potrzebne w organizacji.

Czy zdarzyło się, aby po odejściu były pracownik prowadził działalność konkurencyjną (na rzecz własną lub innego podmiotu)?

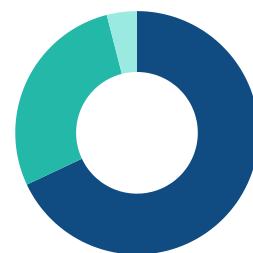


Wyniki odpowiedzi na to pytanie niejako w zamierzony sposób zawierają w sobie bardzo duży potencjał błędnych odpowiedzi. Dlaczego? Można powiedzieć, że 35% respondentów wie, że ich byli pracownicy prowadzą działalność konkurencyjną, (prawie wszyscy) pozostali nie wiedzą, jak mieliby się tego dowiedzieć. Z tego względu bardzo ważne jest zagwarantowanie sobie możliwości weryfikacji ewentualnego zaangażowania w działalność konkurencyjną już na etapie zawierania umowy o zakazie konkurencji. Możliwości jest wiele, choćby obowiązek cyklicznego informowania pracodawcy – a w zasadzie składania oświadczenia – o ewentualnej pracy dla konkurencji.

Ograniczenie pracy zdalnej zgodnie z zasadami compliance

Czy w ostatnim roku ograniczyli Państwo dni pracy zdalnej dla pracowników?

- 68% - Nie
- 28% - Tak
- 4% - Nie, ale rozważamy



Na ograniczenie możliwości pracy zdalnej zdecydowało się 28% ankietowanych. Brak zmian w kontekście funkcjonowania pracy zdalnej zadeklarowało aż 68% badanych. Jedynie 4% odpowiedzi wskazuje, że nie doszło do ograniczenia dni pracy zdalnej, przy czym taka możliwość jest rozważana.

Wyniki badania mogą sugerować, że ograniczanie dni pracy zdalnej nie jest jeszcze tak powszechnym rozwiązaniem, choć powszechnie obserwowany jest już trend do powrotu do pracy w trybie stacjonarnym. Zauważalny jest odsetek odpowiedzi wskazujących, że zdecydowano się na podjęcie modyfikacji pracy zdalnej. Zapewne wynika to z faktu, że praca zdalna czy hybrydowa funkcjonuje już „pełną parą” od ponad 4 lat. Jednocześnie, w niedalekiej przyszłości, do tej grupy mogą dołączyć organizacje, które rozważają możliwość ograniczenia pracy zdalnej, choć na tę chwilę pozostają one w mniejszości. Czas pokaże, w którą stronę podążą pracodawcy w Polsce.

Czy w Państwa przypadku decyzja o ograniczeniu pracy zdalnej spowodowana była:



- **44%** - Potrzebą zwiększenia integralności zespołu z firmą
- **22%** - Inne
- **17%** - Spadkiem wydajności zespołu
- **17%** - Trudno stwierdzić

Powyższe pytanie pozwoliło określić, co stoi za decyzją o ograniczeniu pracy zdalnej w organizacjach. Największa część ankietowanych (44%) wskazała na potrzebę zwiększenia integralności zespołu z firmą. Spadek wydajności zespołu był powodem decyzji dla 17% respondentów. Inne powody oraz bliżej nieokreślone przez ankietowanych kwestie wskazało łącznie 39% badanych.

Bardzo istotny jest fakt, że to nie kryzys zaufania do pracowników jest główną siłą napędową zmian w zakresie pracy zdalnej. Oznacza to, że jako pracownicy i pracodawcy wykształcamy odpowiedni kapitał wzajemnego zaufania. To bardzo pozytywny wniosek z naszego badania, który pokazuje dojrzałość tych organizacji, które wzięły udział w badaniu.

Jak pracownicy reagują na ograniczenie pracy zdalnej?

- **35%** - Akceptują decyzję pracodawcy
- **35%** - Są niezadowoleni, ale rozumieją decyzję pracodawcy
- **30%** - Są wyraźnie niezadowoleni



Wyniki ankiety wskazują na stosunkowo równy podział nastrojów pracowników wobec decyzji pracodawcy o ograniczeniu pracy zdalnej. W ocenie 30% badanych, pracownicy byli wyraźnie niezadowoleni z takiej decyzji. Decyzję pracodawcy zaakceptowali pracownicy u 35% ankietowanych organizacji. Taki sam odsetek badanych wskazało na niezadowolenie pracowników z decyzji pracodawcy ale jednocześnie na jej zrozumienie i w konsekwencji akceptację. Badanie pokazuje, że w większości przypadków pracownicy godzą się na decyzje pracodawcy o ograniczeniu pracy zdalnej, nawet Ci, którzy nie do końca są zadowoleni z takiej decyzji. W naszej ocenie hybrydowy model pracy zdalnej w dalszym ciągu będzie funkcjonował wśród organizacji.

W najbliższej przyszłości kluczowe będzie podjęcie właściwej decyzji w zakresie powrotu pracowników do biura i odpowiedniej komunikacji w tym zakresie. Bez odpowiedniego uzasadnienia takiej decyzji i przekonania pracowników, że to jest potrzebne, może się okazać, że będą oni chcieli poszukać zatrudnienia w podmiotach konkurencyjnych.

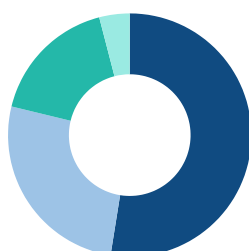
Krytyka pracodawcy w internecie – ujawnienie publiczne czy naruszenie dóbr osobistych?

Czy w Państwa organizacji funkcjonuje polityka korzystania przez pracowników z social mediów?



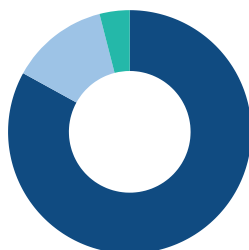
- 52% - Nie
- 22% - Tak
- 17% - Kwestie są uregulowane w innych politykach
- 9% - Nie wiem

Czy prowadzą Państwo działania uświadamiające pracowników w kwestiach związanych z ich aktywnością w internecie, krytyką pracodawcy itd.?



- 53% - Nie
- 26% - Tak, ale tylko czasem
- 17% - Tak, prowadzimy takie działania regularnie
- 4% - Nie wiem

Czy uważają Państwo, że kontrola pracowników w sieci jest dopuszczalna?



- 83% - Tak, przy założeniu, że ma to miejsce incydentalnie oraz w przypadku, w którym pracodawca dowiedział się o ew. nieprawidłowościach ze strony pracownika
- 13% - Nie, nie jest dopuszczalna pod żadnych pozorem
- 4% - Tak, pracodawca może na porządku dziennym obserwować aktywność pracowników w internecie

Uregulowanie zasad korzystania przez pracowników z social mediów to dzisiaj jedno z kluczowych wyzwań w obszarze HR. W szczególności w kontekście prawa do ujawnienia publicznego oraz pozostałych uprawnień i ochrony przewidzianych dla sygnalistów. Stosowna polityka powinna obowiązywać u każdego pracodawcy.

Blisko 40% respondentów potwierdziło, że taka regulacja obowiązuje w ich organizacji lub kwestia ta jest zaadresowana w innych wewnętrznych politykach. W ponad 50% przypadków takich regulacji jednak ciągle brakuje. Warto je wprowadzić - aktywność pracowników przenosi się do internetu, a z tym wiąże się wiele obowiązków pracodawcy, m.in. w zakresie kształtowania właściwej atmosfery pracy czy przeciwdziałania zachowaniom niepożądanym w miejscu pracy.

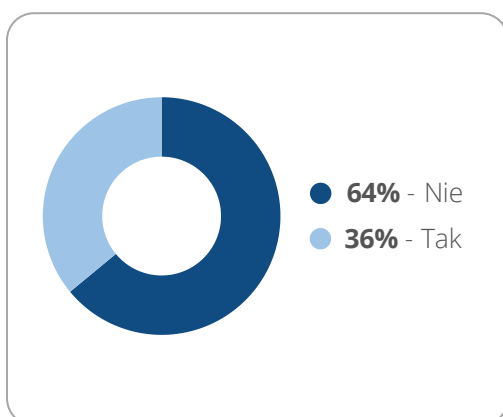
Nowe wyzwania powoduje także ustawa dotycząca sygnalistów i tzw. ujawnienie publiczne. Polityka dotycząca korzystania z social mediów i aktywności pracowników w internecie powinna adresować również te kwestie, rozgraniczając pomiędzy ujawnieniem publicznym i korzystaniem z przywilejów sygnalisty, a nadużyciem prawa i naruszaniem dóbr osobistych pracodawcy.

Wyniki ankiety wskazują, że stosunkowo niewielka część pracodawców podejmuje działania uświadamiające pracowników w kwestiach związanych z ich aktywnością w internecie. Regularne prowadzenie takich działań potwierdziło jedynie 17% respondentów, 26% wskazało, że co prawda działania o charakterze edukacyjnym podejmowane są w ich organizacji, jednak są one prowadzone sporadycznie. To kolejny ważny aspekt, bo nawet najlepiej napisana polityka nie będzie działać, jeżeli pracownicy nie będą jej znać, rozumieć i stosować.

Co ciekawe, zdecydowana większość osób utrzymuje, że kontrola pracowników w sieci może być dopuszczalna jedynie przy założeniu, że ma to miejsce incydentalnie oraz w przypadku, w którym pracodawca dowiedział się o ewentualnych nieprawidłowych działaniach pracownika. Za takim rozwiązaniem opowiedziało się aż 83% respondentów. Jedynie 4% wskazało, że kontrola pracowników jest dopuszczalna na porządku dziennym, w każdych okolicznościach. Tymczasem takie działania są jak najbardziej dopuszczalne. Oczywiście z poszanowaniem wolności słowa i prawa pracowników do prywatności. Jednak celowe szkalowanie pracodawcy w internecie nie jest korzystaniem z wolności słowa czy z uprawnień przewidzianych dla sygnalistów i nie korzysta z ochrony. Ujawnienie publiczne powinno mieć charakter absolutnie wyjątkowy i ma służyć przeciwdziałaniu nieprawidłowościom, a nie stanowić przykrywkę dla działań naruszających dobra osobiste pracodawcy.

„Sygnalista instrumentalista” – jak radzić sobie z instrumentalnym wykorzystywaniem zgłoszeń nieprawidłowości?

Czy zdarzyło się Państwu spotkać z instrumentalnym wykorzystywaniem przez pracownika ochrony przed zwolnieniem?



Powyżej 1/3 respondentów (36%) deklaruje, że spotkało się z przypadkami instrumentalnego wykorzystania przez pracownika ochrony przed zwolnieniem.

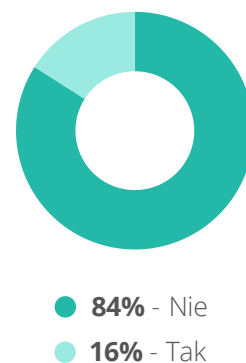
To dużo, biorąc pod uwagę fakt, że ochrona zatrudnienia jest przewidziana w konkretnych celach i nie powinna być w jakikolwiek sposób wykorzystywana inaczej, w tym instrumentalnie dla własnych potrzeb.

Pracodawca, który poweźmie wiedzę o próbie instrumentalnego wykorzystywania ochrony zatrudnienia powinien podjąć kroki w celu wyjaśnienia sytuacji i wyciągnięcia konsekwencji wobec nadużywającego.

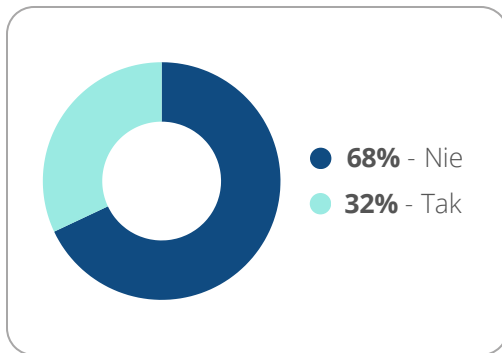
Ponadto, kluczowe pozostaje stałe informowanie i edukowanie pracowników o celach ochrony zatrudnienia oraz skutkach niewłaściwego korzystania z niej.

Czy spotkali się Państwo z sytuacją, w której pracownik firmy został niesłusznie oskarżony lub pomówiony o naruszenia, których nie dokonał?

16% ankietowanych wskazuje, że spotkało się z niesłusznym oskarżeniem pracownika o naruszenia, których nie dokonał. To pokazuje, że co do zasady zgłoszenia naruszeń znajdują uzasadnienie w rzeczywistości. Warto zadbać, aby wewnętrznie uregulować kwestię zgłaszania naruszeń i móc w ten sposób weryfikować prawdziwość i zasadność zgłoszenia.



Czy w Państwa firmie istnieje polityka/procedura/wytyczne postępowania wobec instrumentalnie wykorzystywanych zgłoszeń naruszeń?



Większość respondentów (68%) wskazuje na brak uregulowanej kwestii instrumentalnie wykorzystywanych zgłoszeń naruszeń. Aby uniknąć niepożądanych sytuacji w miejscu pracy i odpowiednio zabezpieczyć pracodawcę przed ewentualnym wzrostem tego rodzaju zgłoszeń, warto wprowadzić odpowiednie wewnętrzne procedury, które pomogą w wyjaśnieniu sprawy i wyciągnięciu konsekwencji wobec osób nadużywających uprawnień w zakresie zgłoszeń wewnętrznych. Brak odpowiednich regulacji może sprzyjać takim działaniom i ich niepożądanym efektom. Lepiej zatem zapobiegać niż leczyć.

Multicultural teams without a multitude of problems – jak skutecznie zarządzać różnicami kulturowymi i odmienną wrażliwością w miejscu pracy wśród międzynarodowych pracowników, klientów i partnerów biznesowych?

Jak często pracownicy w Państwa firmie realizują swoje obowiązki w międzynarodowym, multikulturowym środowisku i zespołach?



- 29% - Sporadycznie, kilka razy w roku
- 27% - Codziennie
- 17% - Bardzo często, przynajmniej raz w tygodniu
- 17% - Często, przynajmniej raz na miesiąc
- 10% - Nigdy

Czy spotkali się Państwo w firmie z konfliktami lub problemami w środowisku pracy, wynikającymi z różnic kulturowych, językowych, lub różnych poziomów wrażliwości pracowników w międzynarodowych zespołach?



- 30% - Takie sytuacje mają miejsce, ale nie generują problemów czy konfliktów – to raczej incydentalne, czasem humorystyczne nieporozumienia
- 25% - Nie ma żadnych problemów ani nieporozumień w międzynarodowych zespołach
- 20% - Tak, takie problemy mają miejsce, ale udaje się je szybko i skutecznie wyjaśnić
- 15% - Problem nie dotyczy naszej firmy ze względu na lokalny charakter naszej działalności
- 10% - Tak, zdarzyły się nawet poważne problemy, które wymagały formalnych postępowań wyjaśniających lub skończyły się w sądzie

Jedynie ok. 10% ankietowanych pracodawców wskazało, że zatrudnieni u nich pracownicy nigdy nie realizują swoich obowiązków służbowych w międzynarodowych, multikulturowych zespołach. Ten wynik wyraźnie pokazuje, jak ściśle połączony z globalną gospodarką jest nasz polski rynek – w 9/10 przedsiębiorstwach pracownicy realizują się zawodowo w międzynarodowych zespołach przynajmniej sporadycznie, przy czym w niemal co trzeciej firmie (29%) praca w takich zespołach to codzienność.

W zespołach międzynarodowych współpracują osoby pochodzące z różnych krajów i kontynentów, reprezentujące odmienne religie oraz poglądy polityczne. Tego rodzaju zespoły przynoszą organizacjom nie tylko korzyści biznesowe wynikające z łączenia różnorodnych perspektyw, ale również stwarzają potencjalne wyzwania związane z efektywnym zarządzaniem zespołem multikulturowym. 60% ankietowanych firm przyznało, że spotkało się z konfliktami lub problemami w środowisku pracy, wynikającymi z różnic kulturowych, językowych lub różnych poziomów wrażliwości pracowników w międzynarodowych zespołach. Jakkolwiek – co cieszy – dla połowy ankietowanych takie wyzwania są jedynie incydentami, o tyle co dziesiąty pracodawca wskazał, że na tym tle zdarzyły się nawet bardzo poważne problemy, które skończyły się w sądzie lub wymagały formalnych postępowań wyjaśniających.

Jakie działania stosuje Państwa firma, żeby zapobiegać ewentualnym problemom i konfliktom w międzykulturowych zespołach?



Wyniki ankiety wskazują na dojrzałe, odpowiedzialne podejście pracodawców do budowania i zarządzania zespołami międzynarodowymi – firmy stosują szeroką gamę rozwiązań, które pomagają zapobiegać ewentualnym problemom, a także sprawnie rozwiązywać te, które już zaistniały. Do najpopularniejszych rozwiązań należą wewnętrzne polityki i regulaminy, a także standardowe, lokalne szkolenia z zakresu dyskryminacji czy mobbingu. W naszej ocenie są to rozwiązania konieczne, ale raczej w wersji minimum, z pewnością nie wyczerpujące tematu – zwrócić w tym kontekście należy uwagę na pracodawców stosujących dodatkowe, dedykowane międzynarodowym zespołom rozwiązania, takie jak szyte na miarę szkolenia (dostosowane do poszczególnych grup odbiorców) czy działania pod szyldem Diversity, Equity and Inclusion. W tym zakresie trzeba pamiętać, że rozwiązania – np. warsztaty organizowane przez międzynarodowe zespoły szkoleniowe prawników Littler – najlepiej dobierać jest do specyfiki danej organizacji, aby osiągnąć najlepsze efekty.

O kancelarii

PCS Paruch Chruściel Schiffter Stępień Kanclerz | Littler specjalizuje się we wszystkich kwestiach prawa HR dot. zatrudnienia, w tym zatrudnienia i zwolnień, *global mobility&immigration*, wynagrodzeń i premii, compliance, ZFŚS, ZUS, sporów sądowych, restrukturyzacji, zasad motywacyjnych i lojalnościowych, czasu pracy, programów emerytalnych, PPK, PPE, danych osobowych.

Zespół PCS Paruch Chruściel Schiffter Stępień Kanclerz | Littler tworzy obecnie grono ponad 130 doświadczonych prawników, konsultantów oraz wsparcia administracyjnego.

Jesteśmy częścią Littler - największej na świecie praktyki prawa pracy, reprezentującej pracodawców. Globalny zasięg Littler to ponad 1800 prawników w 30 krajach, w ponad 100 biurach, na 4 kontynentach. Jesteśmy w stanie koordynować i realizować międzynarodowe projekty w sposób komfortowy dla Państwa oraz efektywny czasowo i kosztowo.

Dostarczamy Klientom pragmatyczne rozwiązania na miarę ich potrzeb.

Skontaktuj się z nami:

perspektywyhr@pcslegal.pl

Obserwuj nas:



WARSZAWA

pl. Piłsudskiego 2, 00-073
T: +48 22 551 50 01



KATOWICE

Podchorążych 1, 40-043
T: +48 604 906 364



POZNAŃ

Niegolewskich 12/8, 60-234
T: +48 502 411 397



WROCLAW

Ofiar Oświęcimskich 17, 50-069
T: +48 510 043 397



KRAKÓW

Mosiężnica 3, 31-547
T: +48 665 250 666



GDAŃSK

Żabi Kruk 16 lok. 1/10a, 80-822
T: +48 502 487 699