

HR na Szpilkach

magazyn

numer 1(12)

styczeń-marzec 2024

Cena: 87 zł (w tym 8% VAT)

Czyli jak wypracować wysoki poziom serwisu HR w organizacji, pogodzić interesy twardego i miękkiego HR-u i nie zapomnieć o sobie.

Bossware

Technologia, która śledzi pracownika

Inspiracje podwyżkowe 2024

Neuroatypowość w środowisku pracy

Rodzicielstwo bez dyskryminacji

Prezenteizm

Nieefektywna obecność

Sztuka uzasadniania wypowiedzeń

Niedocenieni Silvers

Wynagrodzenie minimalne pracownika-twórcy





9-miesięczny program rozwoju zawodowego

7 wyjątkowo angażujących kursów

Materiały merytoryczne PDF, video i MP3 dostępne i aktualizowane przez rok od zakończenia Akademii

Zestaw aktów prawnych i wzorów dokumentów



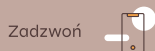
Codziennie zadania, współpraca i pomoc w wirtualnej klasie

Wykłady oraz sesje pytań i odpowiedzi na żywo

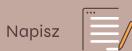
Zestaw książek, segregatory, notes oraz Kubek Pasjonata

Zaświadczenie na druku MEN oraz Certyfikat potwierdzający umiejętności w obrębie zawodu:

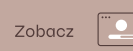
Specjalista ds. kadr (kod zawodu 242037)
Specjalista ds. wynagrodzeń (kod zawodu 242310)



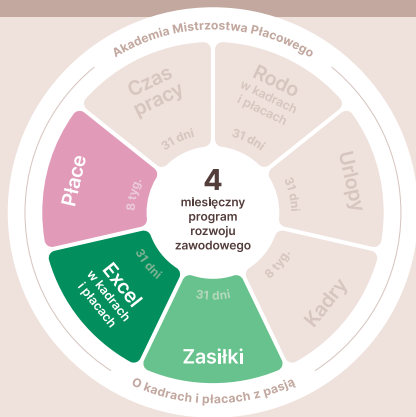
Zadzwoń
+48 508 252 000



Napisz
eduwersum@hrnaszpilkach.pl



Zobacz
eduwersum.pl hrnaszpilkach.pl



3 wyjątkowo angażujące kursy

4-miesięczny program rozwoju zawodowego

Materiały merytoryczne PDF, video i MP3 dostępne i aktualizowane przez rok od zakończenia Akademii

Zestaw aktów prawnych i wzorów dokumentów

Codziennie zadania, współpraca i pomoc w wirtualnej klasie

Wykłady oraz sesje pytań i odpowiedzi na żywo

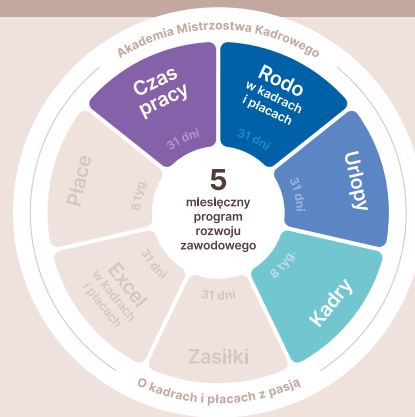
Książka „Zasiłki”

Zaświadczenie na druku MEN

Certyfikat potwierdzający umiejętności w obrębie zawodu:
Specjalista ds. wynagrodzeń (kod zawodu 242310)



Sprawdź Nas



4 wyjątkowo angażujące kursy

5-miesięczny program rozwoju zawodowego

Materiały merytoryczne PDF, video i MP3 dostępne i aktualizowane przez rok od zakończenia Akademii

Zestaw aktów prawnych i wzorów dokumentów

Codziennie zadania, współpraca i pomoc w wirtualnej klasie

Wykłady oraz sesje pytań i odpowiedzi na żywo

Zestaw 2 książek: „Czas Pracy”, „Urlopy”

Zaświadczenie na druku MEIN

Certyfikat potwierdzający umiejętności w obrębie zawodu:
Specjalista ds. kadr (kod zawodu 242307)



Magazyn HR na szpilkach

Numer 1(12)/2024

Cena: 87 zł (w tym 8% VAT)

REDAKTOR NACZELNA

Monika Smulewicz

magazyn@hrnaszpilkach.pl

REDAKTOR PROWADZĄCA

Katarzyna Romanowska

PROJEKT I SKŁAD

Paulina Cechnicka

WYDAWCA

HR NA SZPILKACH

Monika Smulewicz

 HRnaSzpilkach

ul. Tadeusza Czackiego 15/17,
00-043 Warszawa

biuro@hrnaszpilkach.pl

HRnaszpilkach.pl

ISSN 2956-6444

OBSŁUGA PRAWNA

Grupa Legalia Kancelaria
Prawnicza Szczepanik Sp.k.



PARTNER WYDANIA

 Eplanner

Wydane w Warszawie: styczeń 2024 r.

Druk: Chroma

Wszystkie prawa zastrzeżone: Kopiowanie, reprodukcja
bez pisemnej zgody redakcji nie jest dozwolona.

Redakcja nie odpowiada za treść reklam i ogłoszeń.

Transparentność. Uwalnia potencjał w organizacji. Przejrzystość intencji, komunikatów, oczekiwań, kryteriów - stwarza przestrzeń na zrównoważone i etyczne praktyki w biznesie. 2024 rok upłynie pod znakiem przygotowań do wdrożenia **dyrektywy CSRD**. Dumnie prezentowane w mediach społecznościowych deklaracje inkluzywności, włączania i ekologii zostaną zweryfikowane jednolitym standardem raportowania. Rozpocznemy nowy rozdział, w którym wpływ biznesu na środowisko, aspekty społeczne i ład korporacyjny będą polem walki o talenty. **Czas na zorientowanie na ludzi!**

Jak wynika z badania RocketJobs, co trzeci pracownik za najwyższą formę ryzyka w pracy uważa wyrażanie własnej, szczerzej opinii. Szczerść w firmach nie popłaca. Czas podjąć ryzyko i potraktować równość wynagrodzeń, integrację osób z niepełnosprawnościami oraz przeciwdziałanie przemocy i nękanii w miejscu pracy z właściwą powagą.

W niniejszym wydawnictwie, wraz z wyśmienitym gronem Autorów - wybitnych autorytetów w dziedzinie prawa pracy i HR, poruszamy wątki związane z przejrzystością w zarządzaniu obszarami *people & culture*. Przeczytacie Państwo o konieczności uzasadniania wypowiedzeń umów o pracę, przymykaniu oka na wszechobecny prezenteizm, trudnych rozmowach o pieniądzach, *Silversach*, neuroatypowości i dyskryminacji rodziców w środowisku pracy - wszystkie te obszary, komunikowane transparentnie, staną się elementem strategii firm na integrację społeczną i środowiskową.

Eksperti, którzy zgodzili podzielić się z Państwem swoimi spostrzeżeniami na wyzwania 2024 roku analizują na łamach Magazynu strategiczne kwestie dla branży HR: *bossware*, czyli śledzenie pracowników oraz *outsourcing* procesowy. Dotykamy kwestii fundamentalnych - motywujemy do porządków w działach kadrowo-płacowych, analizujemy urlopy krwiodawców, badamy trudne obszary wynagrodzeń pracowników-twórców i osób zwolnionych ze świadczenia pracy. Gros miejsca poświęciliśmy specyficznym wątkom zatrudniania cudzoziemców, w tym zagranicznym zarządom polskich spółek czy zawiłościom procedur legalizacji pobytu i pracy.

Monika Smulewicz



HR Detektyw

Outsourcing na cenzurowanym. Organy kontrolne w 2024 r. wciąż niedoceniony zasób rynku pracy?, Joanna Torbé - Jacko	6
Podwyżka niejedno ma imię. Inspiracje na strategie wynagrodzeń w 2024 roku, Monika Smulewicz	14
Prezenteizm i nadużywanie zwolnień lekarskich. Przeciwnie „choroby” o podobnych skutkach, Paweł Sych, Małgorzata Bielańska	20

Prawo pracy

O konieczności uzasadniania, czyli jak zgodnie z prawem rozstać się z pracownikiem, Paweł Kempa-Dymiński, Paulina Jeziorska	28
Macierzyństwo, ojcostwo i wychowywanie dzieci jako kryterium dyskryminujące, Iwona Gęsicka	36

Okiem praktyka

Inny mózg, Małgorzata Górka	42
Bossware. Jak technologia pozwala śledzić pracowników, Izabela Dziubak-Napiórkowska	46
Absencje pracowników z powodu oddawania krwi. Czy pracodawca może nimi zarządzić, Justyna Tyc-Brzosko	50
Pokolenie 50 plus. Wciąż niedoceniony zasób rynku pracy?, Wojciech Chromik	54
Noworoczne postanowienie. Od czego zacząć prawne porządki w sprawach HRowych?, dr r.pr. Mateusz Gajda	60

Narzędzownik HRowca

7 sposobów na budowanie środowiska pracy przyjaznego osobom neuroatypowym, Małgorzata Górka	66
HR komunikacja, Jarosław Kuźniar	68
Wpływ marki osobistej na rekrutację i retencję talentów, Joanna Ceplin	72

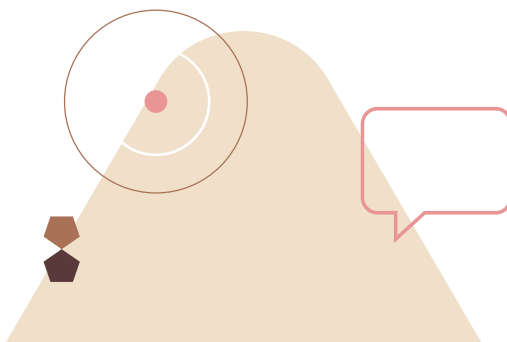
Wynagrodzenia i ubezpieczenia

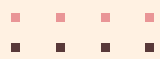
Wynagrodzenie minimalne pracownika-twórcy. Dotychczasowe poglądy wymagają rewizji!, Katarzyna Sarek-Sadurska, Wiktoria Kokoszka	76
Ubezpieczenie zdrowotne rosnącym trendem o charakterze win-win w sektorze MSP .80	
Niejednolita instytucja zwolnienia z obowiązku świadczenia pracy, dr Marcin Wojewódka	86

Cudzoziemcy

Uzyskiwanie zezwoleń na pobyt czasowy przez obywateli Ukrainy objętych ochroną czasową, Jan Pietruczuk, Anna Bloch-Kurzyńska	92
Cudzoziemcy w zarządach polskich spółek, adwokat Piotr Sawicki.	98
Zawieszenie terminów w urzędach wojewódzkich, Never ending story, dr Izabela Florczak	106
Wewnętrzne pułapki. Autopilot, który sabotuje nasz sukces, Magdalena Sobecka	112

Kalendarium Kursy i szkolenia	120
--	-----





HR detektyw



HR Detektyw to najświeższe informacje ze świata
prawa pracy, kalkulacji wynagrodzeń i zasiłków.
To nowości w orzecznictwie, interpretacjach
i stanowiskach resortowych.





Joanna Torbé - Jacko
Partner zarządzający, Adwokat
w Kancelarii Joanna Torbé i Partnerzy



Outsourcing na cenzurowanym

Organy kontrolne w 2024 r. wciąż niedoceniony zasób rynku pracy?

Firmy korzystają z outsourcingu procesowego, ale często jest on wdrożony nieprawidłowo. Skala tych nieprawidłowości powoduje, że 2024 rok ma upłynąć pod znakiem kontroli zarówno tych, którzy usługi outsourcingowe zamawiają, jak również tych firm (agencji), które je wykonują. Ci pierwsi są przekonani, że nie ponoszą odpowiedzialności w przypadku zakwestionowania outsourcingu, a to duży błąd.

Z końcem roku obserwujemy zwiększone zainteresowanie urzędów przedsiębiorstwami, które korzystają z usług tzw. outsourcingu procesowego. Wiele z kontroli kończy się ustaleniem, że rozwiązania przyjęte przez kontrahentów są nieprawidłowe. Warto pamiętać, że nawet jeżeli kontrola nie kończy się jednoznacznym zakwestionowaniem outsourcingu, nie oznacza to, że jest on zaimplementowany prawidłowo. Wciąż niestety zdarza się, że nawet bardzo duże przedsiębiorstwa nie wiedzą, jakie okoliczności muszą zaistnieć, aby w sposób pełnoprawny można było powiedzieć, że mamy do czynienia z outsourcingiem procesowym.

Outsourcing, czyli co?

Pomimo, że outsourcing procesowy (usług) nie został zdefiniowany przez polskiego ustawodawcę oraz trudno znaleźć jednolitą definicję tego pojęcia, nie ulega wątpliwości, że taka konstrukcja jest dopuszczalna prawnie, co potwierdza szerokie orzecznictwo. Outsourcing procesowy polega na wydzieleniu ze struktury organizacyjnej przedsiębiorstwa realizowanych przez nie funkcji i przekazanie ich do wykonania innym podmiotom gospodarczym. Potwierdza to już samo pochodzenie słowa „outsourcing”, które składa się z słów „outside resource using”, co można przetłumaczyć jako korzystanie ze źródeł zewnętrznych, z których organizacja pozyskuje jakąś wartość. Innymi słowy, istotą outsourcingu jest przekazywanie zadań podmiotom zewnętrznym.



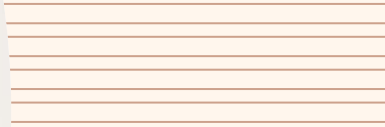
Outsourcing procesowy polega na wydzieleniu ze struktury organizacyjnej przedsiębiorstwa realizowanych przez nie funkcji i przekazanie ich do wykonania innym podmiotom gospodarczym. Istotą outsourcingu jest przekazywanie zadań podmiotom zewnętrznym.

Typowym przykładem outsourcowanych przez firmy obszarów są np. księgowość, obsługa prawna, marketing, IT. W ostatnim czasie jednak ta forma współpracy jest wykorzystywana w bardzo wielu branżach, w szczególności w branży produkcyjnej, budowlanej, motoryzacyjnej, spożywczej, transportowej. Organy kontroli wskazują, że wielokrotnie zdarza się, że umowy określone outsourcingowymi, a szczególnie ich faktyczne wykonywanie de facto stanowi „ukrytą pracę tymczasową”.

Zamówienie na usługę, nie na pracownika

W outsourcingu procesowym najistotniejsze dla zamawiającego pozostaje końcowe wykonanie usługi w uzgodniony sposób. Co to oznacza w praktyce? Jako przykład można wskazać, że jeżeli zamawiający zleca pakowanie określonego towaru, to efektem usługi ma być zapakowanie konkretnej liczby sztuk i z tej perspektywy powinna nastąpić ocena czy usługa została wykonana z należytą starannością (spełnione zostały założone *Key Performance Indicators*), a także jej rozliczenie. To oznacza z kolei, że zamówienie winno opiewać wskazanie, jakie produkty, w jakiej ilości oraz w jakim terminie mają zostać zapakowane.





„Dzielony” koordynator to zły pomysł

Kolejne pytanie, które powinny postawić sobie strony zamierzające podjąć współpracę, to na ile zamawiający chce zarządzać zadaniami wykonywanymi przez personel wykonawcy. W przypadku outsourcingu przyjmuje się, że zamawiający pozbawiony jest bieżącego wpływu na sposób wykonywania usług i nie może podporządkowywać sobie personelu wykonawcy – są to bowiem typowe cechy dla pracy tymczasowej. Outsourcing charakteryzuje się samodzielnością wykonawcy przy decydowaniu o sposobie organizacji wykonywania usług. Z tego względu w tym modelu niedopuszczalne jest wykonywanie bieżącego kierownictwa przez zamawiającego. Zamawiający nie może wyznaczać personelowi wykonawcy konkretnych zadań do wykonania, czy też kontrolować sposobu świadczenia usług przez poszczególne osoby. W praktyce wykonawca powinien wyznaczyć osobę, która koordynuje wykonywanie usług i sprawuje nad realizacją usług nadzór. W praktyce zdarza się spotkać zupełnie nieprawidłową sytuację, w której pracownik zamawiającego dzieli swój etat na zamawiającego i firmy outsourcingowe. Konstrukcja taka jest kwestionowana przez organy kontrolne.

Tymczasem w praktyce często się zdarza, że faktycznie zamawiający kieruje do wykonawcy zamówienie na dostarczenie określonej liczby personelu (np. wskazuje, że do zapakowania towaru w okresie poświęconych promocji będzie potrzebował 100 pracowników). Takie działanie samo w sobie przekreśla przyjęcie, że mamy do czynienia z outsourcingiem procesowym. Jeżeli głównym zamierzeniem zamawiającego jest zamówienie personelu, to nie ma możliwości przyjęcia, że można wdrożyć usługę outsourcingu. Okoliczność, że zamawiający ma prawo ustalić liczbę pracowników, którą uzna za odpowiednią do wykonania usługi wskazuje, że nie mamy do czynienia z umową outsourcingową. W takim przypadku usługa ma charakter uboczny, natomiast faktycznie przedmiotem zamówienia jest dostarczenie pracowników i tym samym mamy do czynienia z pracą tymczasową. Mając na uwadze obecne wzmożone kontrole należy rekomendować, aby zamówienie było składane w takiej formie, żeby z łatwością strony mogły wykazać, co było jego przedmiotem (np. za pomocą poczty elektronicznej, w dedykowanych aplikacjach, pisemnie).



Okoliczność, że zamawiający ma prawo ustalić liczbę pracowników, którą uzna za odpowiednią do wykonania usługi wskazuje, że nie mamy do czynienia z umową outsourcingową. W takim przypadku usługa ma charakter uboczny, natomiast faktycznie przedmiotem zamówienia jest dostarczenie pracowników i tym samym mamy do czynienia z pracą tymczasową.

W przypadku pracy tymczasowej mamy do czynienia z odmienną sytuacją. Choć umowa o pracę tymczasową jest zawierana bezpośrednio przez dwa podmioty (pracownika tymczasowego oraz agencję pracy tymczasowej), to jest ona kontraktem, w którym uczestniczą trzy podmioty, czyli pracownik tymczasowy, agencja pracy tymczasowej oraz pracodawca użytkownik. Jednocześnie to pracodawca użytkownik pozostaje tym podmiotem, któremu pracodawca powierzył wykonywanie praw i obowiązków pracodawcy w zakresie niezbędnym do organizowania pracy z udziałem pracownika tymczasowego. Z tego też względu to pracodawca użytkownik jest podmiotem odpowiedzialnym za wyznaczanie pracownikom tymczasowym zadań do wykonania oraz kontrolującym ich wykonanie. W tym przypadku to pracodawca użytkownik dokonuje wyboru pracowników tymczasowych oddelegowanych do niego oraz zarządza ich pracą.

Powyższe potwierdza orzecznictwo Sądu Najwyższego, w którym zaznaczono, że *„Podstawową cechą odróżniającą outsourcing pracowniczy od zatrudnienia pracowników własnych lub też świadczenia pracy przez pracowników tymczasowych jest brak bezpośredniego i stałego podporządkowania (zarówno prawnego, jak i faktycznego) wykonawców w stosunku do podmiotu (insourcera), u którego takie usługi lub praca są wykonywane.*

W przypadku skierowania pracownika przez outsourcera do pracy w innym podmiocie, pracownik ten może podlegać jedynie pośredniemu i krótkotrwałemu zwierzchnictwu w nowym miejscu pracy” [Sąd Najwyższy w wyroku z dnia 27 stycznia 2016 roku, sygn. akt I PK 21/15, również postanowienie Sądu Najwyższego z dnia 11 maja 2021 r., sygn. I USK 45/21 oraz postanowienie Sądu Najwyższego z dnia 22 kwietnia 2021 r., sygn. akt I USK 43/21].

Wynagrodzenie za usługę, nie za pracownika

Bardzo ważnym elementem odróżniającym czy mamy do czynienia z pracą tymczasową czy rzeczywiście możemy mówić o usłudze outsourcingowej, jest kwestia wzajemnych rozliczeń za wykonywanie usług. Jeżeli zamiarem przedsiębiorców jest współpraca w oparciu o outsourcing procesowy, powinny one wypracować wynagrodzenie, które będzie wynagrodzeniem za ilość i jakość świadczonych usług. Jeżeli jest to trudne, w umowach warto oszacować okresy i mechanizmy kalibracji tego wynagrodzenia. Jeżeli natomiast kalkulacja wynagrodzenia opiera się o stawkę godzinową, to jest to wynagrodzenie, które może być kwestionowane przez organy kontrolne. Jest to tym bardziej istotne, że często w praktyce spotyka się kalkulacje obejmujące roboczogodziny lub stawkę godzinową, która skalkulowana jest poprzez uwzględnienie kosztów osobowych i marży wykonawcy (agencji) – czyli w sposób typowy dla pracy tymczasowej.



Im mniej, tym gorzej

Różnice pomiędzy instytucją pracy tymczasowej a instytucją outsourcingu uwidaczniają się w następujących obszarach:

- » przedmiot usługi i sposób jej wykonania,
- » kierownictwo nad personelem wykonawcy,
- » możliwość „przesuwania” personelu wykonawcy do różnych obszarów działalności przez pracowników zamawiającego,
- » sposób obliczania wynagrodzenia,
- » maksymalny okres świadczenia pracy przez personel wykonawcy oraz ewidencjonowanie czasu pracy/wykonywania usług,
- » obowiązki w zakresie zapewnienia bezpiecznych i higienicznych warunków pracy.

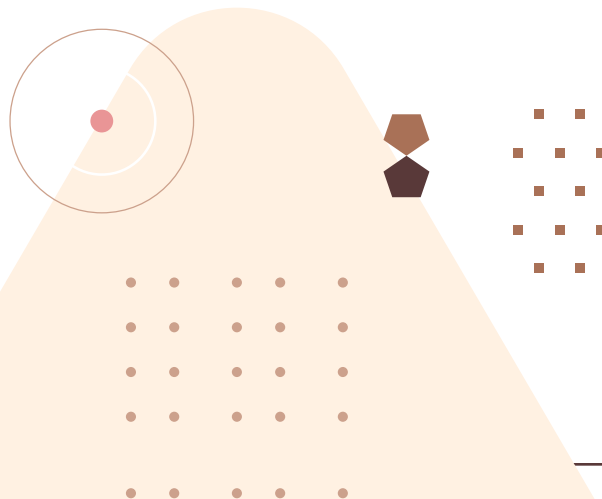
W przypadku outsourcingu procesowego ważne jest uregulowanie również innych obszarów, a tymczasem w umowach outsourcingowych bardzo często takich regulacji brakuje. Przedsiębiorcom zawierającym tego typu umowy często wydaje się, że im mniej postanowień umieszczą w umowie, tym lepiej.

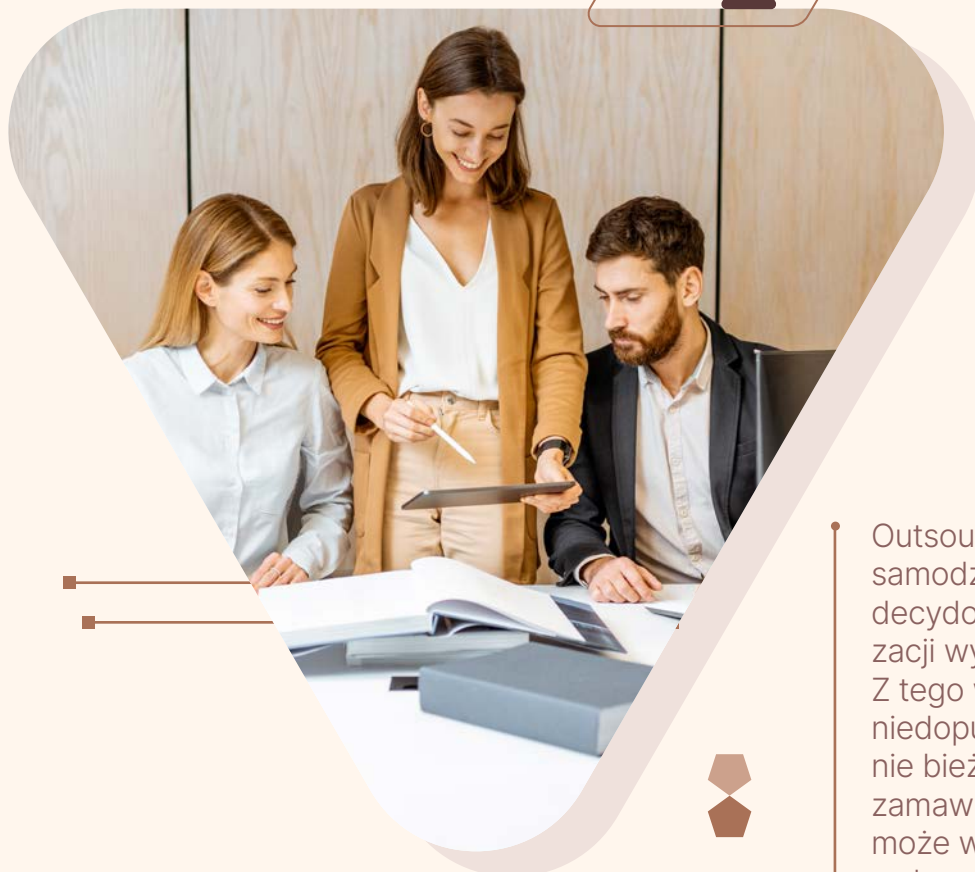
Tymczasem umowy obarczone brakami w porównaniu z analogicznymi umowami zawieranymi w obrocie gospodarczym również dla organów kontrolnych są sygnałem, że w praktyce outsourcing może być pozorowany. Ważne postanowienia we współpracy obejmują m.in. uregulowanie procedury reklamacyjnej, uregulowanie odpowiedzialności wykonawcy i zamawiającego, wprowadzenie postanowień dotyczących możliwości zmiany/wycofania wcześniej złożonego zamówienia, określenie zasad i procedury odbioru usług. Nieprawidłowe praktyki można zobrazować typowym przykładem procedury reklamacyjnej.

Często zdarza się, że zamawiający zastrzega sobie, że jeżeli w procesie świadczenia usług dojdzie do nieprawidłowości, zamawiający będzie miał prawo żądać wymiany personelu wykonawcy, do którego ma zastrzeżenia. Tymczasem przy prawidłowo wdrożonym outsourcingu reklamacja dotyczy danej usługi, a to zadaniem wykonawcy jest wybór środków, które służą temu aby przywrócić prawidłowe wykonanie usług. Tytułem przykładu można wskazać, że jeżeli przedmiotem usługi jest przerób określonej ilości mięsa przy taśmie produkcyjnej to reklamacja koncentruje się na procesie usługowym, a nie na osobie która wykonywała zadania. Jeżeli natomiast reklamacja dotyczy konkretnej osoby, a jej skutkiem jest żądanie wymiany personelu to świadczy to o tym, że mamy do czynienia z pracą tymczasową.

Umowa toolingowa do rozważenia

Planując usługi outsourcingowe należy również rozważyć, na ile konieczne będzie korzystanie przez wykonawcę z infrastruktury zamawiającego. Jeżeli taka konieczność istnieje, należy dodatkowo zawrzeć tzw. umowę toolingową i w niej uregulować zasady i zakres korzystania z tej infrastruktury. Do rozważania są również inne typy umów np. najem, czy użyczenie. Każda z nich rodzi inne skutki podatkowe.





Zamawiający też odpowiada

Wśród zamawiających panuje powszechnie zupełnie błędne przekonanie, że zakwestionowanie outsourcingu jest problemem wykonawcy. Tymczasem większość kontroli będzie się zaczynała właśnie u nich, bowiem ważne jest sprawdzenie, z iloma wykonawcami i na jakich zasadach współpracują. Właściwa implementacja modelu outsourcingu jest bardzo istotna ze względu na ewentualne konsekwencje zakwestionowania rzeczywistego charakteru umowy o świadczenie usług. Najczęściej dochodzi do uznania umowy outsourcingowej za tzw. pozorną. Rodzi to ryzyka po obu stronach umowy, przy czym poważne ryzyka grożą również zamawiającemu.

Ryzyka z tym związane można podzielić na:

- » cywilnoprawne,
- » karne,
- » ubezpieczeniowe,
- » podatkowe.

Outsourcing charakteryzuje się samodzielnością wykonawcy przy decydowaniu o sposobie organizacji wykonywania usług. Z tego względu w tym modelu niedopuszczalne jest wykonywanie bieżącego kierownictwa przez zamawiającego. Zamawiający nie może wyznaczać personelowi wykonawcy konkretnych zadań do wykonania, czy też kontrolować sposobu świadczenia usług przez poszczególne osoby.

Niewłaściwe stosowanie modelu outsourcingu, zakładające w szczególności bezpośrednie kierowanie współpracownikami podmiotu realizującego usługę przez pracowników zamawiającego, rodzi ryzyko cywilnoprawne polegające na przypisaniu wykonawcy wyłącznie roli pośrednika w zapłacie wynagrodzeń osobom z nim współpracującym, a tym samym zakwestionowanie występowania przez niego w roli pracodawcy. Jednocześnie, ponieważ w orzecznictwie przyjmuje się, że w razie wątpliwości, kto jest pracodawcą, decydujące znaczenie należy przypisać okoliczności na czyją rzecz świadczona jest praca [tak między innymi Sąd Najwyższy w wyroku z dnia 3 października 2017 roku, sygn. akt II UK 488/16 oraz wyrok Sądu Apelacyjnego w Poznaniu z dnia 9 listopada 2021 r., sygn. akt III AUa 280/20], istnieje wysokie ryzyko uznania, że to zamawiający pozostaje pracodawcą dla współpracowników podmiotu, który miał ją realizować. Przypisanie zamawiającemu statusu pracodawcy aktualizuje pozostałe trzy rodzaje ryzyk.



Ryzyko podatkowe i ubezpieczeniowe

Taka sytuacja dla kontrahenta aktualizuje ryzyko prawnokarne, w tym przede wszystkim karnoskarbowe. W pierwszej kolejności istnieje bowiem zagrożenie przypisania zamawiającemu odpowiedzialności z tytułu niewpłacenia zaliczek na podatek dochodowy od osób fizycznych, które podmiot ten jako pracodawca winien był odprowadzać. Analogiczne ryzyko związane jest z należnościami składkowymi.

Powstanie zaległości podatkowych oraz ubezpieczeniowych rodzi obowiązek zapłaty odsetek za zwłokę oraz – w przypadku należności ubezpieczeniowych – może wiązać się z wymierzeniem podmiotowi macierzystemu przez Zakład Ubezpieczeń Społecznych dodatkowej opłaty w wysokości do 100% nieopłaconych składek.

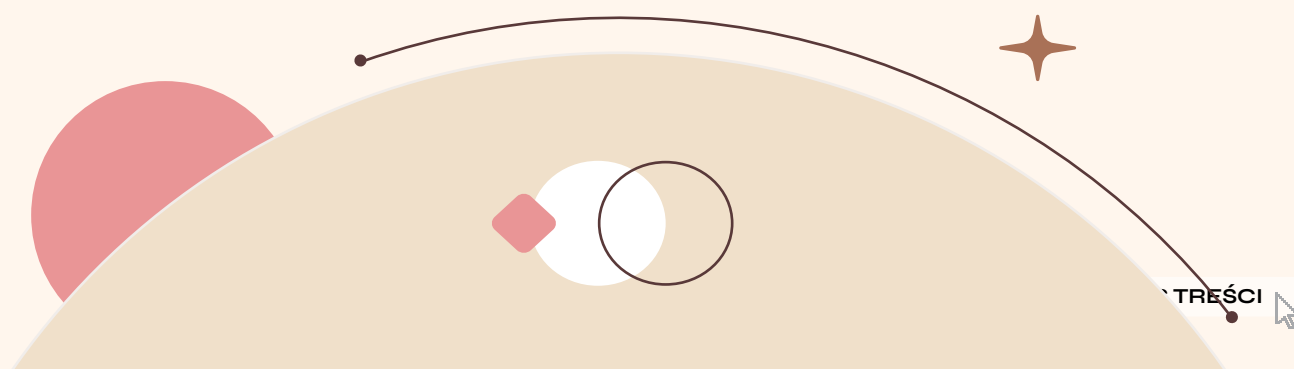
Niewpłacanie przez zamawiającego zaliczek na podatek dochodowy może również zostać zakwalifikowane jako przestępstwo, o którym mowa w art. 77 §1 KKS zagrożone karą grzywny do 720 stawek dziennych (zgodnie z art. 23 § 3 KKS stawka dzienna nie może być niższa od jednej trzydziestej części minimalnego wynagrodzenia ani też przekraczać jej czterystukrotności) albo karą pozbawienia wolności do lat trzech, albo obu tym karom łącznie. W myśl art. 9 § 3 KKS odpowiedzialność karnoskarbową oprócz prócz sprawcy ponoszą także te osoby, które na podstawie przepisu prawa, decyzji właściwego organu, umowy lub faktycznego wykonywania zajmują się sprawami gospodarczymi, w szczególności finansowymi tego podmiotu. W praktyce na gruncie zacytowanego przepisu, dąży się do pociągnięcia do odpowiedzialności także członków zarządu oraz prokurentów podmiotów gospodarczych

Zarzut wystawiania pustych faktur

Dalej idącym skutkiem zakwestionowania rzeczywistego charakteru umowy o świadczenie usług może być uznanie, że faktury wystawiane przez wykonawcę nie dokumentowały rzeczywistych zdarzeń gospodarczych, co z kolei prowadzi do wniosku, iż zamawiający nie pozostawał uprawniony do dokonywania na ich podstawie jakichkolwiek odliczeń podatku od towarów i usług bądź kwalifikowania ich jako kosztów uzyskania przychodu. Potwierdza to coraz częstsze w takich sprawach orzecznictwo sądów.

Pojęcie tzw. „pustych faktur” odnosi się do m.in. faktur, które nie dokumentują rzeczywistej transakcji, zdarzenia gospodarczego. Naczelny Sąd Administracyjny wyjaśniał w swoim orzecznictwie że: „w przypadku gdy np. przejęcie pracowników przez firmę outsourcingową miało charakter wyłącznie formalny, a pracownicy faktycznie nie zostali pracownikami firmy outsourcingowej, to faktury wystawiane przez firmy outsourcingowe na rzecz spółki przekazującej pracowników, obejmujące wynagrodzenia tych pracowników za czynności świadczone na rzecz spółki przekazującej, nie dawały prawa do odliczenia podatku naliczonego.

Faktury te dokumentują bowiem czynności, które faktycznie nie zostały wykonane” (por. wyrok NSA z 7.11.2017 r., I FSK 280/16, LEX nr 2414474)”. Taka sama sytuacja występuje, gdy co prawda nie było przejęcia, ale rzeczywista rola zatrudniającego podmiotu została zakwestionowana na skutek przejęcia zarządzania personelem przez zamawiającego.





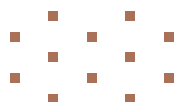
W przypadku tego rodzaju zarzutów zamawiającemu grożą sankcje karne, włącznie z sankcją pozbawienia wolności. Jak wyjaśnia się w orzecznictwie - jeżeli wystawienie nierzetelnej faktury figuruje (pozoruje) powstanie obowiązku podatkowego, to jest to zachowanie wyczerpujące znamiona art. 271a Kodeksu karnego lub art. 271 § 1 Kodeksu karnego (Wyrok Sądu Okręgowego we Wrocławiu - III Wydział Karny z dnia 10 sierpnia 2021 r. III K 226/20, Legalis nr 2629582).

Ponadto należy zauważyć, że powierzanie pracownikowi wykonywania pracy, pomimo niezawarcia umowy, nieprzeprowadzenia przez odpowiedni podmiot badań czy szkoleń, może zostać zakwalifikowane jako złośliwe lub uporczywe naruszanie praw pracownika wynikających ze stosunku pracy lub ubezpieczenia społecznego, a więc przestępstwo, o którym mowa w art. 218 § 1a Kodeksu Karnego, zagrożone karą grzywny, ograniczenia wolności albo pozbawienia wolności do lat 2.

Tożsama kara jest przewidziana za niewykonanie przez płatnika składek czynności rejestracyjnych z zakresu ubezpieczeń społecznych. W literaturze przedmiotu przyjmuje się, że sprawcami przestępstw są – w przypadku pracodawców niebędących osobami fizycznymi – osoby działające w jego imieniu, jak również inne osoby wykonujące czynności w sprawach z zakresu prawa pracy i ubezpieczeń społecznych [tak m.in. A. Grześkowiak, K. Wiak (red.), Kodeks karny. Komentarz, wyd. 5, Warszawa 2018, komentarz do art. 218 Kodeksu karnego].

Alternatywnie przypisanie roli pracodawcy użytkownika

Z punktu widzenia zamawiającego mniej ryzyk powstaje w razie uznania przez organy kontrolne, że przedmiotem umowy outsourcingowej nie jest świadczenie usług, lecz skierowanie określonej liczby pracowników do pracy, a więc, że wykonawca działa jak agencja pracy tymczasowej. Zaznaczenia wymaga jednak, że takie zarzuty mają miejsce rzadziej aniżeli zakwestionowanie outsourcingu w sposób opisany powyżej. ♦





Eduwersum HRnaSzpilkach

Monika Smulewicz
Prezeska Zarządu HR na szpilkach®
CEO Eduwersum Collegium Rozwoju HR



Podwyżka niejedno ma imię

Inspiracje na strategię wynagrodzeń w 2024 roku

Aż 60% pracodawców planuje wzrost wynagrodzeń w ciągu pierwszego półrocza 2024 roku, a więcej niż co czwarta firma (26 proc.) zamierza poszukiwać pracowników. Taka optymistyczna prognoza jawi się z badania „Plany Pracodawców” przeprowadzonego przez Instytut Badawczy Randstad pod koniec 2023 roku. Jako baczni obserwatorzy rynku pracy i zaangażowani menedżerowie, którzy mierzą się z niedoborem kadr (w szczególności wykwalifikowanych pracowników), domyślamy się, że podwyżki to efekt presji płacowej oraz po części także wzrostu płacy minimalnej. Nie bez znaczenia pozostaje wskaźnik bezrobocia - niski i na stabilnym poziomie 5% (dane: GUS na październik 2023). Działy HR raportują o niskiej satysfakcji (zwłaszcza płacowej) pracowników. Czy podwyżki, choć słuszne i potrzebne, okażą się remedium na bóle biznesu?

Luka kompetencyjna motorem zmian - jeden krok przed podniesieniem budżetów wynagrodzeń

W badaniu Oracle i Workplace Inteligen-ce 76% badanych organizacji potwierdziło istnienie luki w kwalifikacjach i umiejętnościach. Dane są porażające. Brak odpowiednich kandydatów stanowi dla tych firm istotną przeszkodę w realizacji planów rozwoju. Niewykorzystane szanse spędzają sen z powiek ambitnych menedżerów - zwłaszcza w obliczu pojawiających się okazji do rozwoju. Z pewnością zgodzisz się, że główną bolączką, którą identyfikujemy podczas procesów rekrutacyjnych, jest brak kandydatów z odpowiednimi kwalifikacjami. Działy HR pozyskują stosunkowo dużo aplikacji od osób zainteresowanych

pracą, ale w przeważającej części nie spełniają one naszych oczekiwań. Panaceum na ten impas nie jest proste, ale bardzo efektywne i w dłuższym horyzoncie z pewnością skuteczne. Ale czy ktoś mówił, że zarządzanie kapitałem ludzkim będzie proste? To, co możemy zrobić, o jeden krok przed podniesieniem budżetów płacowych, to wykorzystanie potencjału własnych pracowników - zidentyfikuj talenty, wzmocnij entuzjazm do rozwoju i zastosuj odpowiedni program szkoleń, dopasowany do organizacji i uwzględniający system zachęt. Pomocne będą w tym mapy kompetencji, które z sukcesem wdrażamy dla Klientów Eduwersum® dla Biznesu.



Minimalne wynagrodzenie w 2024 r.

od 1.01.2024 do 30.06.2024	4242 zł	wzrost w stosunku do stycznia 2023 o 21,5%, czyli 752 zł
od 1.07.2024 do 31.12.2024	4300 zł	wzrost w stosunku do lipca 2023 o 19,4%, czyli 700 zł

Minimalna stawka godzinowa w 2024 r.

od 1.01.2024 do 30.06.2024	27,70 zł
od 1.07.2024 do 31.12.2024	28,10 zł

Czy wzrost płacy minimalnej rozleje się falą podwyżek w firmach?

Według sondażu Randstad aż 43 proc. pracodawców, którzy zamierzają podnieść płacę deklaruje średnie podwyżki na poziomie minimum 7 proc. Do rzadkości należą podwyżki rzędu 16–19 proc. - planuje je jedynie 3 proc. firm. Wzrost płacy minimalnej planowany na początek 2024 roku to zmiana o ok. 20% w porównaniu do roku poprzedniego. Nie mam wątpliwości - konsekwencje tego wzrostu wpłyną na podwyżki wynagrodzeń w zdecydowanej większości firm.

Kolejne, ciekawe dane z rynku - wzrost odsetek firm, które zatrudniają osoby otrzymujące płacę minimalną - z 53 proc. w latach 2021 i 2022, do 56 proc. obecnie. Badanie potwierdza wyraźnie, że wraz z kolejnymi podwyżkami płacy minimalnej, rośnie liczba firm, które na takich warunkach zatrudniają. Zauważalnie wyższy jest odsetek przedsiębiorstw, w których płacę minimalną otrzymuje więcej niż 20 proc. pracowników - w 2023 roku to 30 proc. firm, rok wcześniej - 23 proc.

Analizując specyfikę siatek płac i systemów wynagrodzeń wiemy, że wynagrodzenie minimalne to jedynie zasadnicza część dochodu pracownika. Zupełnie inną kwestią są składniki zmienne, np. premie regulaminowe. Jako menedżer z wieloletnim doświadczeniem w obszarze HR uznaję je za skuteczne, finansowe sposoby motywowania pracowników, o ile uzależnione są od efektów pracy, a ich przyznawanie jest transparentne.

Systemy premiowe, w których wynagrodzenie zmienne powiązane jest z efektami pracy, czyli w oparciu o obiektywne kryteria, potwierdzone zapisem w regulaminie wynagrodzeń i skutecznie zakomunikowane pracownikom, przyniesie wymierne efekty tak oczekiwane przez dział operacyjny i będzie zasadne ekonomicznie.



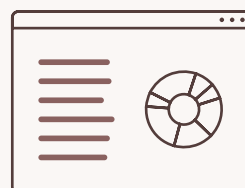


Inflacja dała nam do wiwatów, czyli słowo o podwyżkach inflacyjnych

Rosnące ceny, zwiększone koszty utrzymania i niepewna przyszłość zaowocowały w 2023 roku falą zapytań od pracowników o tzw. podwyżki inflacyjne. Choć instytucja taka w przepisach nie występuje, na rynku pracy jest to dość często spotykany argument podwyżkowy. Czy skuteczny? Mam wątpliwości. Z pewnością jest to instrument, który ma zrekompensować pracownikom zmniejszoną siłę nabywczą pieniądza spowodowaną wysokim wskaźnikiem inflacji.

Pracodawcy, którzy zagwarantowali pracownikom waloryzację wynagrodzeń o wskaźnik inflacji w przepisach wewnętrznych, są zobligowani do tego, aby dotrzymać słowa. Choć należy mieć na uwadze, że obietnica podwyżki inflacyjnej w regulaminie jest tylko i wyłącznie dobrą wolą pracodawcy i wynika z jego inicjatywy. Przy okazji – jest to bardzo cenny argument do wykorzystania w działaniach Employer Branding.

Jednorazowa wypłata „dodatku inflacyjnego” wydaje się być bardzo roztropnym pomysłem dla tych pracodawców, którzy nie chcą wiązać się na stałe „świętym węzłem” postanowień regulaminu wynagradzania. Warto jednak taki „kryzysowy” składnik płac ująć w przepisach wewnętrznych – nawet, jeśli będzie wypłacany nieregularnie. Ze względu na to, że zasady jego przyznawania wynikają ze swobodnej woli pracodawcy, powinien znaleźć swoje źródło w zakładowych regulacjach – przesłanki warunkujące wypłatę, wysokość świadczenia, termin i częstotliwość wypłat z pewnością zagwarantują bezpieczeństwo pracodawcy.



◆ ◆ ◆

Inflacja w listopadzie nieznacznie spadła. Według wstępnych danych opublikowanych przez Główny Urząd Statystyczny wyniosła 6,5 proc. rok do roku. Ceny towarów i usług konsumpcyjnych według szybkiego szacunku w listopadzie 2023 r. w porównaniu z analogicznym miesiącem ub. roku wzrosły o 6,5 proc. (wskaźnik cen 106,5), a w stosunku do poprzedniego miesiąca wzrosły o 0,7 proc. (wskaźnik cen 100,7).
/Źródło: Money.pl/

Salary on demand benefitem naszych czasów

A gdybyśmy tak pobawili się w noworoczne wróżby? Zastanówmy się, czym jeszcze pracodawcy zachęcą pracowników żadnych wrażeń, gdy benefity przestaną już bawić... W przestrzeni publicznej co jakiś czas wraca dyskusja o nowym beneficie - pensji „na życzenie” (ang. salary on demand). Wypłata wynagrodzenia ma, według tej teorii, odbywać się częściej niż tylko raz w miesiącu - np. po tygodniu lub innym interwale czasowym, uzgodnionym przez pracownika i pracodawcę. Brzmi abstrakcyjnie? Aby zobrazować skalę zjawiska szybka statystyka dostarczona przez EY. Okazuje się, że 80% pracowników chciałoby otrzymywać wypłatę częściej niż raz w miesiącu, zaś 70% zatrudnionych odczuwa regularny stres związany z finansami osobistymi i życiem pod presją.

Wypłata „na życzenie” jest możliwa zarówno w przypadku umów cywilnoprawnych, jak i umów o pracę. Istnieją w Polsce firmy oferujące takie rozwiązanie pracodawcom jako benefit pracowniczy. Odbywa się to za pomocą aplikacji i jest rozliczane w formie zaliczki.

Zwróć uwagę na przytoczone w art. 85 § 1 Kp słowa „co najmniej”. Mamy tu zaznaczone minimalne gwarancje dla pracownika. Potwierdza to również wyrok Sądu Najwyższego z dnia 4 sierpnia 1999 r., I PKN 191/99, zgodnie z którym to, co działa na korzyść słabszej strony stosunku pracy, powinno być dla zatrudniającego drogowskazem zmian. Wszelkie odstępstwa od reguły wyznaczonej przez ustawodawcę powinny być uregulowane w przepisach wewnętrznych, takich jak regulamin wynagradzania lub umowa o pracę.

Jak wdrożyć wynagrodzenie na życzenie? Zgodnie z Kodeksem pracy warunki wynagradzania za pracę ustala się w układzie zbiorowym pracy, regulaminie wynagradzania (jeśli firma zatrudnia min. 20 pracowników nieobjętych układem zbiorowym) lub pisemnej informacji dodatkowej o warunkach zatrudnienia (jeśli zatrudniamy mniej niż 20 pracowników). Terminy wypłat „wynagrodzenia na życzenie” musiałyby zostać konkretnie ustalone – jako ściśle określony dzień tygodnia lub miesiąca. Gwarancja periodiczności wynagrodzenia ma zapewnić pracownikowi stabilność w zakresie zaspokajania bieżących potrzeb zarówno jego, jak i jego rodziny. Uprzedzając pytania dociekliwych Czytelników - pracownik nie może żądać od pracodawcy wcześniejszej wypłaty, czy to w całości czy w części. Może jedynie złożyć taki wniosek, który pracodawca rozpatrzy według uznania. Wynika to z faktu, że wynagrodzenie staje się wymagalne dopiero w dniu wypłaty.

Czy podwyżką kupisz lojalność?

A czym w ogóle jest owa mityczna lojalność? Do czasów zmian w gospodarce określanych mianem rewolucji przemysłowej 3.0 lojalność postrzegana była jako przywiązanie do organizacji. Współczesne wskaźniki badające satysfakcję pracowników pojmują ją jako zdolność do polecenia przez pracownika firmy, w której pracuje - jej wyrobów, bądź oferowanych usług. Coś Ci to przypomina? Praktycy marketingu porównują lojalność pracownika do lojalności klienta wobec marki. W kontekście etycznym, utożsamiamy ją jako gotowość pracownika do zgłoszenia niepożądanych zachowań dostrzeżonych w organizacji.



Wypłaty wynagrodzenia za pracę dokonuje się co najmniej raz w miesiącu, w stałym i ustalonym z góry terminie.
Art. 85 § 1 Kp



Na lojalność pracowników składają się trzy, kluczowe elementy: zaufanie, zaangażowanie i przyzwyczajenie. Na ich poziom z pewnością wpływa kultura firmy, rozumiana jako zbiór zasad, norm oraz przekonań, które są w niej akceptowane. Nie bez znaczenia pozostaje struktura organizacji, będąca narzędziem skutecznego zarządzania w osiąganiu wyznaczonych celów. Przepływ informacji i uważność na potrzeby rozwojowe pracowników, na których nam zależy (w tym oferta benefitowa, szkoleniowa, czy zasady premiowania) nie mogą zostać przysłonięte nadmiernymi procedurami. Pracownicy porównują się z rynkiem - nie możemy wypaść gorzej. Lojalnych pracowników możemy podzielić na dwie grupy - tych, dla których istotne są wartości: satysfakcja z pracy, spełnienie zawodowe, rozwój kompetencji oraz tych, którzy kierują się korzyściami materialnymi (wysokość wynagrodzenia, możliwości awansu). I tę grupę osób, dla której kompetencje mają określony wymiar finansowy oraz prestiżowy, podwyżka przyznana w odpowiednim momencie z pewnością wzmocni.

W zespołach, którymi przez lata zarządzałam moi współpracownicy niezwykle rzadko byli zmuszeni prosić o podwyżkę. „Ten moment” udaje mi się wyczuć i uprzedzić oczekiwania. Wierzę, że jednym z zadań menedżerów jest wpływ na kształtowanie poziomu lojalności swoich podwładnych...



A jednak. Pracownik przyszedł po podwyżkę...

Chwila nieuwagi, ważne negocjacje, strategiczny projekt i mamy to. Nasz współpracownik przychodzi z wnioskiem o podwyżkę. Co usłyszysz? Drożyzna, dobre wyniki z ostatniego kwartału, chwilowy wzrost efektywności, konkurencja dała podwyżkę inflacyjną. Albo moje ulubione... konkurencja gotowa jest z miejsca zapłacić Twojemu podwładnemu 30% więcej. Rozumiem motywację do wniosku podwyżkowego, jednak wolę, gdy rozmowa jest oparta o fakty, a nie pogłoski z rynku czy opinie. Pracownik wyposażony w branżowy raport - to dla mnie mocny przeciwnik.

Kiedy podwładny przychodzi do swojego przełożonego z żądaniem podwyżki, trzeba rozważyć ścieżkę postępowania. Jeśli faktycznie jest niedopłacony względem rynku (np. jego płaca sytuuje się o 20-30% niżej niż rynkowa mediana), a na dodatek należy do grona kluczowych talentów, sytuacja może być bardzo poważna. Nieokazanie zrozumienia, zbycie go byle czym lub postawienie sprawy na przysłowiowym ostrzu noża (nie ma podwyżek i koniec), może łatwo przerodzić się w katastrofę. Musimy wykazać się wyczuciem i to nawet, mimo przysłowiowego „zamkniętego budżetu wynagrodzeń”. Nie można zostawić swojego kluczowego współpracownika z niczym, zwłaszcza na pozycji przegranej. Szef powinien, jeśli to możliwe, niezwłocznie zameldować o powadze sytuacji do wyższej instancji (zarząd, właściciel), a pracownikowi okazać zrozumienie, kupując trochę czasu na przygotowanie konkretów w uzgodnieniu z zarządem. Emocje i konflikty nie będą sprzyjały żadnej ze stron.

Lojalny pracownik, jest w stanie trwać przy swojej organizacji niezależnie od tego, czy jej sytuacja jest korzystna, czy też nie.

Win-win w rozmowach o podwyżkę. To jest możliwe!

Rozmowa o podwyżce, prowadzona po partnersku, daje menedżerowi szansę na zmotywowanie pracownika do bardziej wydajnej pracy. Zarysowanie i skonkretyzowanie w czasie perspektywy uzyskania wyższego wynagrodzenia czy awansu może wpłynąć pozytywnie na pracownika. Musimy jednak pamiętać, że słowa mają znaczenie i zostaną dokładnie zapamiętane, a także, w odpowiednim czasie, rozliczone.

Na koniec osobista refleksja i wynik wieloletnich doświadczeń menedżerskich. Nie dajmy się zastraszyć. Pracownik, który zagroził odejściem, by w ten sposób wymusić podwyżkę, może zrobić to kolejny raz. Istnieje duże prawdopodobieństwo, że podjął już wewnętrznie decyzję o opuszczeniu firmy i nie zawaha się tego zrobić przy nadarzającej się okazji. Podejmując decyzję o podwyżce, trzeba rozważyć również i ten - najgorszy scenariusz. Najgorszy, bo oznacza porażkę dla obu stron. ◆



PCS | Littler

Paweł Sych

radca prawny, partner PCS
Paruch Chruściel Schiffter
Stępień Kanclerz | Littler



Małgorzata Bielańska

radca prawny, prawnik w PCS
Paruch Chruściel Schiffter
Stępień Kanclerz | Littler



Prezenteizm i nadużywanie zwolnień lekarskich

Przeciwnie „choroby” o podobnych skutkach

Prezenteizm – na to określenie coraz częściej można natknąć się w rozmaitych publikacjach czy internecie. Jako zjawisko istnieje od długiego czasu i jest nie-raz mimowolnym udziałem wielu osób.

Prezenteizm - co to takiego?

Czym jest zatem prezenteizm? Jest to nieefektywna obecność w pracy (od ang. „present” – obecny, „presence” - obecność). Najczęściej wiąże się z chorobą i polega na tym, że chory pracownik przychodzi do pracy i przystępuje do wykonywania obowiązków zawodowych nie będąc w pełni sił.

Prezenteizm można również określić jako „obecność chorobową”, w kontrze do „nieobecności chorobowej”. Choć absencja z powodu choroby jest zjawiskiem łatwo dostrzegalnym – nierzadko przeciwnie do prezenteizmu - to w rzeczywistości ma z nim dużo wspólnego.

Przyczyny prezenteizmu i absencji chorobowej

Jeśli chodzi o prezenteizm, to jego przyczyn należy poszukiwać na kilku płaszczyznach¹:

- » samego zatrudnienia,
- » sytuacji materialnej, rodzinnej czy osobistej pracownika, a także
- » związanej z osobowością, charakterem danej osoby.

1. Hansen C. D., Andersen J.H.: Going ill to work – what personal circumstances, attitude and work-related factors are associated with sickness presenteeism? Soc. Sci. Med. 2008; 67:956-964.



Te przyczyny, to:

- » okoliczności dotyczące samego zatrudnienia nie tworzą jednolitej grupy. Pracownicy mogą się bowiem kierować:
 - » koniecznością zachowania terminowości w wykonywaniu obowiązków, co łączy się często z działaniem pod presją czasu, strachem przed powstaniem zaległości;
 - » obawą o utratę miejsca pracy. U niektórych osób wizja zwolnienia lekarskiego wywołuje poczucie dyskomfortu, niepokój i wymusza udanie się do pracy pomimo choroby;
 - » wadliwą organizacją pracy, przejawiającą się brakiem zastępowalności danej osoby na czas choroby czy też wymaganiem od pracownika przez przełożonych obecności bez uwzględnienia jego stanu zdrowia czy innych okoliczności;
 - » poczuciem odpowiedzialności i relacjami z zespołem współpracowników. Niektórzy czują się na tyle zobowiązani względem współpracowników, że pracują podczas choroby. Badania wykazały, że zjawisko prezenteizmu jest nasilone w niewielkich firmach, o ściślejszych związkach osobowych oraz przy pracach generujących większy stres, cięższych fizycznie, czy wyróżniających się jakimś elementem (np. czasem pracy), a także ogólnie w pewnych branżach. Czynnikiem wyzwalamującym prezenteizm bywa także presja ze strony przełożonych czy kolegów;
- » potrzebą sprawowania bezpośredniej kontroli. Działa tutaj zasada, według której im pracownik ma większą kontrolę nad pracą, tym częściej pracuje podczas choroby.
- » okoliczności dotyczące sytuacji materialnej, rodzinnej czy osobistej pracownika w zróżnicowany sposób wpływają na skłonność do prezenteizmu. Dość oczywisty jest wpływ kwestii finansowych czy sytuacji materialnej. Ale już korelacja pomiędzy sytuacją rodzinną pracownika a prezenteizmem nie jest tak łatwo dostrzegalna. Przejawia się ona zazwyczaj w ten sposób, że osoby niezadowolone z życia domowego częściej pracują w czasie choroby. Podobnie jest przy pracownikach będących rodzicami oraz osobach o dużym zaangażowaniu w życie zawodowe.
- » okoliczności dotyczące osobowości, charakteru danej osoby stanowią ciekawe zagadnienie w kontekście prezenteizmu. Główną rolę odgrywają tutaj wyznawane przez pracownika zasady i wartości, głównie w zakresie etyki pracy. Bardzo interesujące jest też przekonanie pracownika o jego niezastępowalności (co należy odróżnić od rzeczywistej niezastępowalności wynikającej z niewłaściwej organizacji pracy) – pracownik ma poczucie, że wyłącznie on może realizować przydzielone mu zadania i dlatego zjawia się w pracy pomimo choroby. Pobudką dla pracownika może być również chęć poświęcenia się dla pracy, którą bardzo ceni, czy nawet uwielbia. Niektóre osoby kierują się natomiast potrzebą uzyskania poklasku współpracowników.

Przy absencji chorobowej sprawa jest o wiele prostsza – jej przyczyną jest, a przynajmniej powinna być, choroba i konieczność odzyskania zdrowia. Jak pokazuje jednak doświadczenie, niejednokrotnie zwolnienia lekarskie są nadużywane przez pracowników i wykorzystywane sprzecznie z celem. Potwierdzają to kontrole przeprowadzane przez ZUS. Tylko w I kwartale 2023 r. ZUS zakwestionował 7770 zwolnień wydając decyzje o wstrzymaniu wypłaty zasiłków chorobowych. Doświadczenie podpowiada jednak, że prawdziwa skala zjawiska jest o wiele większa – wskazuje się, że może to dotyczyć nawet 1/3 wszystkich zwolnień. Podobnie jak w przypadku prezenteizmu, przyczyny nadużywania zwolnień również mają różne podstawy. Może to wynikać ze zbyt dużego obciążenia pracą czy atmosfery w pracy, jednak najczęściej przyczyny leżą po stronie pracownika i jego świadomego wykorzystywania zwolnienia we własnych celach, niezgodnych z jego przeznaczeniem.

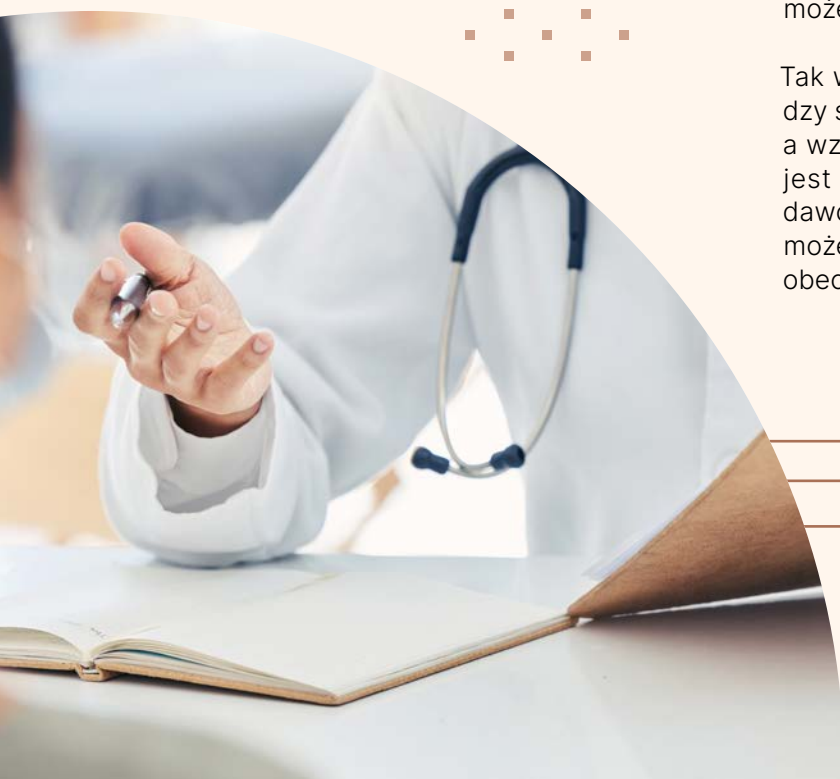
Obecność chorobowa a nieobecność chorobowa

Prezenteizm można scharakteryzować jako zjawisko odwrotne do absencji chorobowej. Proporcja między nimi wygląda tak, że zmniejszenie liczby nieobecności w pracy z powodu choroby wiąże się co do zasady z nasileniem zjawiska prezenteizmu. Taka relacja może być początkowo przez pracodawcę odbierana pozytywnie, ale w dłuższej perspektywie z reguły powoduje liczne problemy oraz prowadzi do negatywnych skutków. Tak naprawdę i prezenteizm i nieobecność chorobowa mają dla pracodawcy negatywne oblicza.

Łączność prezenteizmu z nieobecnością chorobową opiera się po pierwsze na tym, że pojawienie się w pracy chorego pracownika w większości przypadków przyczynia się do pogorszenia jego stanu zdrowia. W rezultacie zaostrzają się objawy choroby i z czasem początkowo błaha niedyspozycja może przekształcić się w poważne schorzenie. W końcu pracownik jest zmuszony do udania się do lekarza, a później na zwolnienie lekarskie, niejednokrotnie obejmujące dłuższy okres niż gdyby od razu skorzystał ze zwolnienia.

Po wtóre – występuje możliwość zarażenia innych pracowników, czego konsekwencją może być zwiększenie absencji w zespole.

Tak więc, jeżeli istnieje powiązanie pomiędzy spadkiem liczby absencji chorobowych a wzrostem przypadków prezenteizmu, to jest to negatywna informacja dla pracodawcy. Ostatecznie bowiem taka sytuacja może prowadzić do zwiększenia liczby nieobecności chorobowych.





◆ ◆ ◆
Prezenteizm to nieefektywna obecność w pracy (od ang. „present” – obecny, „presence” – obecność). Najczęściej wiąże się z chorobą i polega na tym, że chory pracownik przychodzi do pracy i przystępuje do wykonywania obowiązków zawodowych nie będąc w pełni sił.

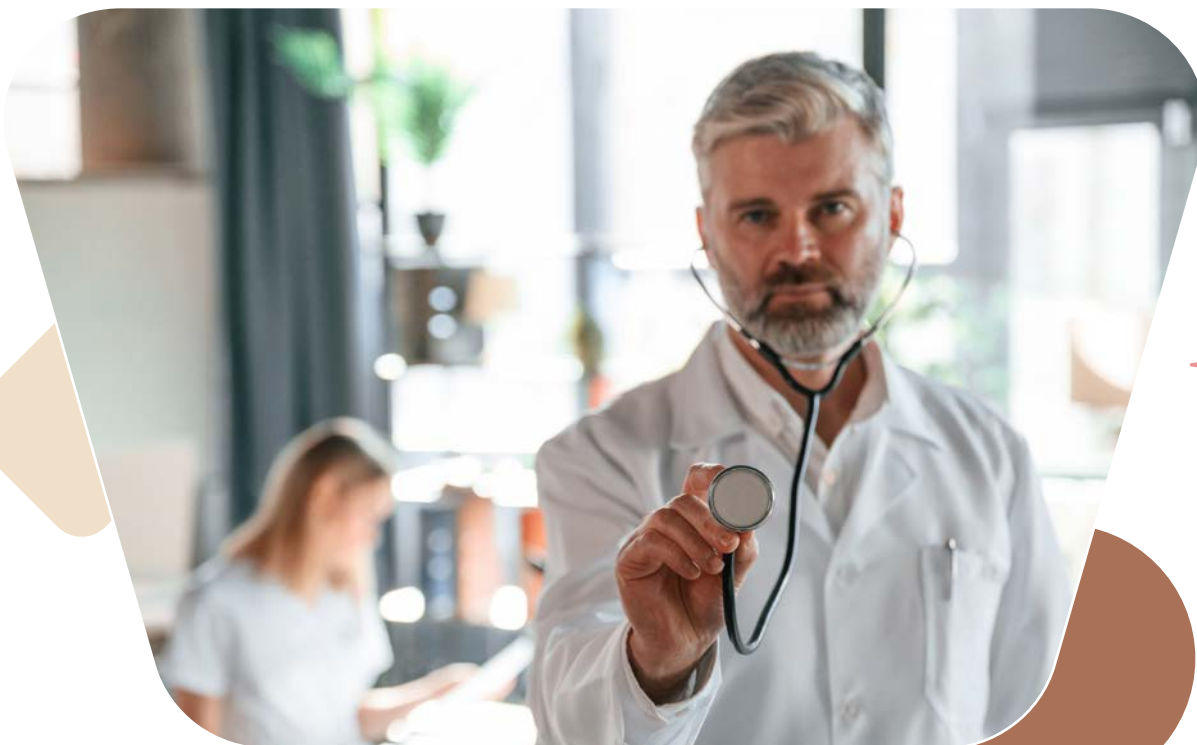
Negatywne aspekty prezenteizmu i nadużywania zwolnień lekarskich

Prezenteizm ma wiele twarzy - to zjawisko o co najmniej kilku aspektach. Wyraźnie przekłada się na sferę pracy, a konkretnie na efektywność i wydajność pracownika, a także na jakość pracy. Można go również rozpatrywać w kontekście zdrowotnym i społecznym. Kompleksowa ocena prowadzi do wniosku, że jest on zjawiskiem negatywnym.

Bezdiskusyjnie stan zdrowia pracownika, jego kondycja psychofizyczna w największym stopniu decydują o zdolności do świadczenia pracy. Osoba chora ma zdecydowanie niższy poziom energii, jest mniej wydajna, spada jej koncentracja, etc. Efektywność jej pracy może spaść nawet o kilkadziesiąt procent! Z powodu mniejszej koncentracji przydarzać się może więcej niż przeciętnie błędów. Nie ulega wątpliwości, że również zaangażowanie w pracę jest mniejsze.

Drugą – sygnalizowaną już kwestią – jest wysokie prawdopodobieństwo pogorszenia się stanu zdrowia chorego pracownika. W rezultacie często jest później zmuszony do skorzystania ze zwolnienia lekarskiego i to przez czas dłuższy, niż ten, który byłby potrzebny do odzyskania zdrowia wcześniej. Prezenteizm wydłuża więc okres rekonwalescencji.

Prezenteizm działa jednak nie tylko jednostkowo - na chorego pracownika. Niesie ze sobą również wiele zagrożeń i ryzyk dla pracodawcy i jego działalności.



Obecność chorego ma wpływ na pozostałych członków zespołu. Przede wszystkim przy schorzeniach o podłożu infekcyjnym może być źródłem zakażeń. W konsekwencji spada efektywność pracy zarażonych osób lub pojawia się konieczność organizowania zastępstw. Znaczenie ma także zachowanie chorego pracownika – choroba wywołuje dużą drażliwość, napięcie i zdenerwowanie. W takich okolicznościach nietrudno o spięcia, scysje i konflikty ze współpracownikami, co oczywiście pogarsza atmosferę pracy. Dodatkowo negatywny wpływ na współpracowników może objawiać się z jednej strony spadkiem ich motywacji do pracy (skoro kto inny nie musi być efektywny to ja też nie), a z drugiej być negatywnym przykładem, co z kolei może skutkować „przeniesieniem się na nich wirusa” prezenteizmu.

Opisane wyżej skutki prezenteizmu mogą się kumulować. Pracodawca ponosi więc zwiększone koszty nieefektywnej pracy czy wydłużonej absencji chorobowej pracownika lub pracowników. Często jest zmuszony do przeorganizowania pracy w firmie, dotknięcia pozostałych osób czy dokonywania poprawek w wykonanych przez takiego pracownika zadaniach.

Okoliczności dotyczące osobowości, charakteru danej osoby stanowią ciekawe zagadnienie w kontekście prezenteizmu. Główną rolę odgrywają tutaj wyznawane przez pracownika zasady i wartości, głównie w zakresie etyki pracy. Bardzo interesujące jest przekonanie pracownika o jego niezastępowalności – pracownik ma poczucie, że wyłącznie on może realizować przydzielone mu zadania.

Niestety, w wielu przypadkach dochodzi także do nadużywania zwolnień lekarskich. Pracownicy wykorzystują zwolnienia lekarskie nie po to, by dochodzić do zdrowia, ale np. wykonują dodatkowe prace. Niejednokrotnie zdarza się też traktowanie zwolnienia chorobowego jako dodatkowego urlopu. Z naszej praktyki wiemy również, że istnieje pewna „sezonowość” zwiększonych absencji chorobowych, np. w okresie ferii, długich weekendów czy przed świętami.

Zwolnienia są zatem wykorzystywane niezgodnie z ich przeznaczeniem. Pracodawca jest nie tylko oszukiwany, ale traci konkretne kwoty, ponieważ musi organizować zastępstwa, płacić za nadgodziny, przy długotrwałych nieobecnościach - zatrudniać pracowników tymczasowych etc. Zjawisko to ma ponadto również negatywny wpływ na pozostałych członków zespołu.

Jak walczyć z prezenteizmem i nadużywaniem zwolnień chorobowych?

Jak zatem przeciwdziałać negatywnym następstwom obydwu zjawisk? Jak zawsze - kluczowe jest zachowanie czujności i równowagi oraz właściwa organizacja i atmosfera pracy.

Przy prezenteizmie podstawową sprawą jest określenie jego przyczyn. Dzięki temu pracodawca zyskuje wiedzę, jakie podjąć środki zaradcze.

W tym obszarze niezbędne jest zidentyfikowanie, czy przyczyny zjawiska nie leżą po stronie pracodawcy. Przede wszystkim przełożeni nie powinni wymagać od pracowników pracy pomimo choroby - należy sprawdzać, czy pracownicy nie są poddawani presji w tym zakresie. Sami przełożeni muszą mieć świadomość i wiedzę na temat negatywnych skutków prezenteizmu. Nie można też pominąć spraw organizacyjnych, zwłaszcza zapewnienia zastępowalności pracowników bądź wykonywanych przez nich zadań.

Tylko w I kwartale 2023 r. ZUS zakwestionował 7770 zwolnień wydając decyzje o wstrzymaniu wypłaty zasiłków chorobowych. Doświadczenie podpowiada jednak, że prawdziwa skala zjawiska jest o wiele większa - wskazuje się, że może to dotyczyć nawet 1/3 wszystkich zwolnień.

Pracownikom trzeba przybliżyć opisowe zjawisko i jego skutki. W tym zakresie wskazane jest inicjowanie rozmaitych działań nastawionych na edukację zdrowotną i szerzenie prozdrowotnych inicjatyw. Mogą one propagować zdrowy styl życia, zdrowe żywienie, utrzymywanie aktywności fizycznej czy regularne wykonywanie badań. Skutecznym rozwiązaniem jest zapewnienie pracownikom jakiejś formy opieki medycznej, jak również promowanie równowagi pomiędzy życiem zawodowym a osobistym.

Ogromną rolę odgrywa także odpowiednie podejście do pracownika podczas choroby. Chodzi tutaj głównie o niewywieranie presji na przychodzenie do pracy i okazanie odpowiedniego zrozumienia, a w razie potrzeby - wsparcia.



Z drugiej strony pracodawca winien trzymać rękę na pulsie i reagować na wszelkie próby czy przejawy nadużywania zwolnień lekarskich. Każdy sygnał wskazujący na wykorzystywanie zwolnienia niezgodnie z jego przeznaczeniem musi być weryfikowany, a ze stwierdzonych nadużyć muszą być wyciągane konsekwencje. Pracodawca przede wszystkim w razie podejrzenia (ale również prewencyjnie) uprawniony jest do przeprowadzenia kontroli prawidłowości wykorzystywania zwolnienia. Zdarza się również, że pracodawcy w inny sposób dowiadują się o niewłaściwym wykorzystaniu zwolnienia, np. od innych pracowników, z mediów społecznościowych czy też zupełnie przypadkowo.

Pracownicy powinni wiedzieć czemu służy zwolnienie lekarskie, jakie są zasady jego wykorzystywania oraz konsekwencje nadużywania. Rzetelna edukacja w tym temacie oraz nadzór nad pracownikami pozwala zapobiec patologicznym sytuacjom. A konsekwencje dla pracownika nadużywającego zwolnienia mogą być bardzo dotkliwe.

Nie tylko może nie otrzymać wynagrodzenia czy zasiłku chorobowego, ale również może to być przyczyną rozwiązania umowy o pracę – również dyscyplinarnego. Nie ulega wątpliwości, że takie działanie jest oczywiście sprzeczne z celem zwolnienia a tym samym sprzeczne z obowiązującymi zasadami współżycia społecznego, jak również jest ciężkim naruszeniem podstawowych obowiązków pracowniczych.

Jako podsumowanie nasuwa się spostrzeżenie, że - w przeciwieństwie do nadużywania zwolnień lekarskich - zjawisko prezenteizmu jest nadal niesłusznie niedoceniane. Ta sytuacja powinna ulec zmianie, gdyż prezenteizm generuje duże koszty finansowe, gospodarcze i społeczne - znacznie przewyższające koszty profilaktyki i ochrony zdrowia. Ponadto jest to zjawisko długofalowe i powszechne, a pozostawione bez właściwej opieki z dużym prawdopodobieństwem wywoła sporo ujemnych skutków. ♦





Prawo pracy



Prawo pracy to zespół norm prawnych regulujących zasady pracy podporządkowanej oraz prawa i obowiązki stron stosunku pracy.





Paweł Kempa-Dymiński
radca prawny w Leśniewski
Borkiewicz Kostka & Partners



Paulina Jeziorska
radczyni prawna w Leśniewski
Borkiewicz Kostka & Partners



O konieczności uzasadniania czyli jak zgodnie z prawem rozstać się z pracownikiem

Bez wątplenia jedną z najgłośniejszych medialnie zmian dokonanych w Kodeksie pracy w poprzednim roku była ta dotycząca wprowadzenia obowiązku uzasadniania wypowiedzenia umowy o pracę zawartej na czas określony. Jednak nie była to jedyna zmiana przepisów dotyczących zasad zakończenia stosunku pracy. Tendencja jest jednoznaczna - pracodawcy w coraz większej liczbie przypadków będą zobligowani uzasadnić przyczynę rozstania z pracownikiem.

W związku z tym uważamy, że warto dokładniej przyjrzeć się problematyce uzasadniania przez pracodawców zakończenia stosunku pracy (czyli ustalenia, zabezpieczenia dowodowo oraz – tam gdzie wymagają tego przepisy prawa – wyartykułowania przyczyny zakończenia stosunku pracy) niezależnie od trybu, w jakim do tego dochodzi. W naszym artykule prezentujemy syntetyczną, ale również przekrojową analizę tej problematyki, ze wskazaniem krytycznych czy nieoczywistych kwestii.

Klasyka z elementem nowości – uzasadnianie wypowiedzenia przez pracodawcę umowy o pracę

Zgodnie z brzmieniem art. 30 § 4 Kp obowiązującym do 26.04.2023 r.¹ jedynie w przypadku umowy o pracę na czas nieokreślony pracodawca był zobowiązany w oświadczeniu o wypowiedzeniu wskazać przyczynę uzasadniającą to wypowiedzenie. W związku ze zmianą tego przepisu dokonaną zeszłoroczną nowelizacją, obecnie obowiązek taki ciąży na pracodawcy także w przypadku wypowiedzenia umowy o pracę zawartej na czas określony.

1. Tj. do dnia wejścia w życie ustawy z dnia 9 marca 2023 r. o zmianie ustawy - Kodeks pracy oraz niektórych innych ustaw (Dz.U.2023.641 z dnia 2023.04.04) stanowiącej implementację dyrektywy w sprawie przejrzystych i przewidywalnych warunków pracy w Unii Europejskiej oraz dyrektywy w sprawie równowagi między życiem zawodowym a prywatnym rodziców i opiekunów.



W największym skrócie oznacza to, że obecnie wszelkie wypracowane do tej pory zasady dotyczące wypowiedzania umów na czas nieokreślony należy stosować także do umów na czas określony.

Zaznaczyć należy, że w związku z objęciem obowiązkiem wskazania przyczyny wypowiedzenia umowy na czas określony, także wypowiedzenie tzw. umowy na zastępstwo musi zawierać uzasadnienie. Umowa taka nie stanowi bowiem samodzielnego jurystycznie rodzaju umowy o pracę, a jest jedynie jednym z wariantów umowy na czas określony (co wynika z art. 25¹ § 4 Kp).

W obecnym stanie prawnym jedynym rodzajem umowy o pracę, której wypowiedzenie przez pracodawcę nie wymaga – zgodnie z art. 30 § 4 Kp – wskazania przyczyny w oświadczeniu pracodawcy o wypowiedzeniu, jest umowa na okres próbny.

Dla porządku należy także wskazać, że obowiązek wskazania przyczyny wypowiedzenia jest niezależny od tego czy dotyczy ona pracownika, czy też jest przyczyną pracownika niedotyczącą.



Brak obowiązku wskazywania przyczyny w oświadczeniu o wypowiedzeniu umowy na okres próbny nie zwalnia pracodawcy z konieczności ustalenia i udokumentowania takiej przyczyny, jeśli nie chce się on narazić – w pewnych przypadkach – na negatywne konsekwencje. Uzasadnienie może podlegać kontroli sądowej, gdyby pracownik uznał, że wskazane przez pracodawcę przyczyny nie są zgodne z prawem.

Obowiązek wskazania przyczyny uzasadniającej wypowiedzenie dotyczy także tzw. wypowiedzenia zmieniającego (a więc wypowiedzenia wynikających z umowy warunków pracy i płacy), o czym przesądza art. 42 § 1 Kp.



Czy przy umowie na okres próbny na pewno nie potrzebujemy uzasadnienia?

Należy mieć na uwadze, że brak obowiązku wskazywania przyczyny w oświadczeniu o wypowiedzeniu umowy na okres próbny nie zwalnia pracodawcy z konieczności ustalenia i udokumentowania takiej przyczyny, jeśli nie chce się on narazić – w pewnych przypadkach – na negatywne konsekwencje. A wszystko za sprawą dodanej nowelizacją art. 29⁴ § 3 Kp, przyznającego m.in. pracownikowi, któremu wypowiedziano umowę na okres próbny, prawo domagania się uzasadnienia takiej decyzji.

Zgodnie z omawianym przepisem, jeśli pracownik uważa, że przyczyną rozwiązania umowy o pracę na okres próbny za wypowiedzeniem była jedna z wyliczonych w nim okoliczności – które obejmują, najogólniej mówiąc, skorzystanie z określonych uprawnień pracowniczych¹ – może złożyć do pracodawcy wniosek o wskazanie przyczyny uzasadniającej wypowiedzenie umowy o pracę.

Pracownik może złożyć taki wniosek – w formie papierowej lub elektronicznej – w terminie 7 dni od dnia złożenia oświadczenia woli pracodawcy o rozwiązaniu umowy o pracę na okres próbny za wypowiedzeniem.

W takim przypadku pracodawca jest zobowiązany udzielić pracownikowi odpowiedzi na wniosek, także w postaci papierowej lub elektronicznej, w terminie 7 dni od dnia złożenia przez pracownika stosownego wniosku (art. 29⁴ § 4 Kp).

Uzasadnienie może podlegać kontroli sądowej, gdyby pracownik uznał jednak, że wskazane przez pracodawcę przyczyny nie są zgodne z prawem, tj. faktyczną podstawę wypowiedzenia stanowiła przyczyna niedopuszczalna wymieniona w art. 29⁴ § 3 Kp (a więc wzmiankowane już skorzystanie przez pracownika z jednego z wymienionych w tym przepisie uprawnień pracowniczych) i wystąpił o odszkodowanie.

Zgodnie z art. 29⁴ § 2 Kp w takim przypadku to pracodawca będzie miał obowiązek udowodnić, że przy rozwiązywaniu umowy o pracę na okres próbny kierował się powodami innymi niż te wymienione w art. 29⁴ § 3 Kp.

1. Uprawnienia te to: prawo do jednoczesnego pozostawania w stosunku pracy z innym pracodawcą lub jednoczesnego pozostawania w stosunku prawnym będącym podstawą świadczenia pracy innym niż stosunek pracy, o ile nie zachodzą przewidziane prawem wyjątki; dochodzenie przez pracownika udzielenia informacji z art. 29 § 3, 3² i 3³ (informacja o warunkach zatrudnienia i ich zmianie) oraz art. 29¹ § 2 i 4 (informacja o warunkach zatrudnienia zagranicą i ich zmianie); skorzystanie z praw, o których mowa w art. 94¹³ (dot. egzekwowania rozliczania czasu szkoleń).

Bez zmian – uzasadnianie rozwiązania przez pracodawcę umowy o pracę bez wypowiedzenia

Obowiązek wskazania przyczyny zakończenia przez pracodawcę stosunku pracy dotyczy także – i tu zeszłoroczna nowelizacja nie dokonała żadnych zmian – każdej sytuacji, gdy następuje to przez oświadczenie pracodawcy o rozwiązaniu umowy o pracę bez wypowiedzenia.

Najprościej można powiedzieć, że uzasadnienie powinno znaleźć się w oświadczeniu pracodawcy o rozwiązaniu umowy o pracę, niezależnie od tego jakiego rodzaju umowy o pracę dotyczy i na podstawie jakich przesłanek jest dokonywane.

Stosując tzw. tryb natychmiastowy rozwiązania stosunku pracy pracodawca musi zatem uzasadnić swoją decyzję nie tylko w przypadku umowy na czas nieokreślony i na czas określony (w tym na zastępstwo), ale także w przypadku umowy na okres próbny.

Uzasadnianie rozwiązania umowy o pracę bez wypowiedzenia jest wymagane, zarówno gdy dochodzi do niego z winy pracownika (a więc na podstawie art. 52 Kp – w przypadku ciężkiego naruszenia przez pracownika podstawowych obowiązków pracowniczych; popełnienia przez pracownika w czasie trwania umowy o pracę przestępstwa, które uniemożliwia dalsze zatrudnianie go na zajmowanym stanowisku, jeżeli przestępstwo jest oczywiste lub zostało stwierdzone prawomocnym wyrokiem; lub zwinionej przez pracownika utraty uprawnień koniecznych do wykonywania pracy na zajmowanym stanowisku), jak też bez winy pracownika (a więc na podstawie art. 53 Kp – w przypadku przekroczenia wskazanych w tym przepisie limitów czasowych niezdolność pracownika do pracy wskutek choroby albo usprawiedliwionej nieobecności pracownika w pracy z innych przyczyn niż choroba).

Brak działania też może wymagać uzasadnienia

Po zmianie przepisów pracodawca może być zobowiązany do uzasadnienia decyzji o zakończeniu zatrudnienia pracownika nawet wtedy, gdy nie złożył żadnego oświadczenia skutkującego rozwiązaniem stosunku pracy i pozornie wydaje się mu, że nic nie zrobił. Chodzi o przypadek zakończenia stosunku pracy na skutek upływu okresu na jaki została zawarta umowa o pracę (umowa na okres próbny lub umowa na czas określony, w tym na zastępstwo).

Wszystko za sprawą przywoływanego już art. 29⁴ § 3 Kp, który wprowadza do polskiego prawa pracy pojęcie „zastosowania działania mającego skutek równoważny z rozwiązaniem umowy o pracę”. Mimo, że nieprecyzyjność tego pojęcia budzi wątpliwości co do jego interpretacji, przyjmuje się, że obejmuje ono wszelkie przypadki nieprzedłużenia umowy terminowej – czy to na skutek braku złożenia przez pracodawcę pracownikowi propozycji przedłużenia umowy, czy też na skutek odrzucenia propozycji wystosowanej w tym zakresie przez pracownika.

Podobnie jak w przypadku umowy o pracę na okres próbny, zgodnie z omawianym przepisem, jeśli pracownik uważa, że przyczyną zakończenia stosunku pracy – tu w wyniku zastosowania działania mającego skutek równoważny z rozwiązaniem umowy o pracę – była jedna z okoliczności wskazanych w art. 29⁴ § 3 Kp – również może złożyć do pracodawcy wniosek o wskazanie przyczyny uzasadniającej zakończenie stosunku pracy.

Procedura jest analogiczna jak w przypadku rozwiązania umowy zawartej na okres próbny, przy czym termin na złożenie przez pracownika stosownego wniosku wynosi 7 dni od dnia zastosowania działania mającego skutek równoważny z rozwiązaniem umowy o pracę (a więc od dnia rozwiązania umowy na skutek upływu czasu na jaki została ona zawarta).

Również w tym wypadku, po otrzymaniu uzasadnienia od pracodawcy, pracownik ma możliwość poddania go sądowej kontroli (w postępowaniu o odszkodowanie m.in. na podstawie art. 18^{3d} lub art. 18^{3e} Kp).

Trudno w tej chwili przewidzieć, jak nowe przepisy będą funkcjonować w praktyce, niemniej już na etapie prac legislacyjnych wskazywano, że mogą być one polem do nadużyć przez pracowników, którzy spodziewając się np. nieprzedłużenia umowy terminowej, będą starali się skorzystać z któregoś z uprawnień wyliczonych w art. 29⁴ § 3 Kp tylko po to, by potem „zasłonić się” taką okolicznością i/lub domagać się odszkodowania.

Pewne jest, że w przypadku chęci wypowiedzenia umowy na okres próbny lub nieprzedłużania umowy terminowej, pracodawca powinien przygotować się do tego równie solidnie jak przy wypowiedzeniu umowy wymagającym uzasadnienia czy rozwiązaniu umowy bez wypowiedzenia. Wskazane jest przykładowo dokonywanie okresowych ocen pracowników i odnotowywanie ich w szczególności negatywnego wyniku, a także dokumentowanie rzeczywistych przyczyn po stronie pracownika lub po stronie pracodawcy dla działania skutkującego zakończeniem stosunku pracy. Szczególną ostrożność należy przy tym zachowywać, jeśli w toku zatrudnienia wystąpiła jedna z okoliczności wskazanych w art. 29⁴ § 3 Kp.

Rozwiązanie umowy o pracę za porozumieniem - czy tu nie musimy się już o nic martwić?

Bez wątplenia zakończenie stosunku pracy za porozumieniem stron jest najbezpieczniejsze z punktu widzenia pracodawcy, bo w myśl zasady, że działającemu nie dzieje się krzywda, pracownikowi stosunkowo trudno jest zakwestionować rozstanie w tym trybie. Niemniej nie oznacza to, że pracodawca może w tym przypadku zupełnie pominąć kwestię szeroko rozumianego uzasadnienia zakończenia stosunku pracy.

Najczęściej oczywiście w porozumieniu nie będzie wskazana przyczyna rozwiązania stosunku pracy (wyjątkiem są sytuacje, gdy zawierane jest ono wyłącznie z przyczyn nie dotyczących pracownika i ma zastosowanie ustawa z dnia 13 marca 2003 r. o szczególnych zasadach rozwiązywania z pracownikami stosunków pracy z przyczyn nie dotyczących pracowników).

Każdorazowo zalecane jest jednak rozważenie zastosowania w porozumieniu swego rodzaju „uzasadnienia negatywnego”, a więc wskazania, jakie istotne z punktu widzenia ewentualnych skutków prawnych okoliczności nie leżą u podstaw jego zawarcia.





Stosując tzw. tryb natychmiastowy rozwiązania stosunku pracy pracodawca musi uzasadnić swoją decyzję nie tylko w przypadku umowy na czas nieokreślony i na czas określony (w tym na zastępstwo) ale także w przypadku umowy na okres próbny.

Takie uzasadnienie negatywne mogłoby wskazywać, że przyczyną rozwiązania stosunku pracy na podstawie porozumienia nie są:

- » przyczyny niedotyczące pracownika z ustawy z dnia 13 marca 2003 r. o szczególnych zasadach rozwiązywania z pracownikami stosunków pracy z przyczyn niedotyczących pracowników (o ile nie mamy do czynienia z tym przypadkiem szczególnym i o ile oczywiście ustawa ta ma zastosowanie do danego pracodawcy);
- » skorzystanie przez pracownika z jakichkolwiek uprawnień przewidzianych w przepisach prawa pracy, m.in. przysługujących z tytułu naruszenia przepisów prawa pracy, w tym zasady równego traktowania w zatrudnieniu.

Tego rodzaju postanowienia, najczęściej w postaci zapewnienia stron, zabezpieczają pracodawcę, utrudniając ewentualne dochodzenie przez pracownika po zawarciu porozumienia dodatkowych odpraw czy też odszkodowań przewidzianych w przepisach prawa pracy. Samo bowiem rozwiązanie stosunku pracy na mocy porozumienia nie wyklucza możliwości dochodzenia przez pracownika określonych świadczeń związanych z konkretnymi okolicznościami zakończenia stosunku pracy.

Pracodawcom, którzy zapominali o zawarciu takich „negatywnych” uzasadnień w podpisywanych porozumieniach – przed wejściem w życie zeszłorocznej nowelizacji w zakresie przyczyn niedotyczących pracownika – zdarzało się po, zdawałoby się pokojowym rozstaniu, spotkać z roszczeniami o wypłatę odprawy z ustawy o szczególnych zasadach rozwiązywania z pracownikami stosunków pracy z przyczyn niedotyczących pracowników (w szczególności, gdy przyczyny rozstania były co prawda po stronie pracownika, ale towarzyszyły im pewne okoliczności po stronie pracodawcy, np. trudności ekonomiczne czy restrukturyzacja).



Last but not least ... szybka powtórka zasad uzasadniania zakończenia stosunku pracy

Po omówieniu przypadków, w których pracodawca musi uzasadnić zakończenie stosunku pracy, dla porządku przypomnieć warto również podstawowe wymogi, jakie takie uzasadnienie winno spełniać.

Punkt odniesienia stanowią tu będą wypracowane w orzecznictwie zasady wypowiedzenia umów na czas nieokreślony, które wprost stosować należy obecnie do wypowiedzenia umów terminowych (a odpowiednio także do pozostałych przypadków, kiedy wymagane jest uzasadnienie zakończenia stosunku pracy).

Poprawnie wskazana przyczyna wypowiedzenia (zakończenia) stosunku pracy powinna spełniać łącznie trzy wymogi, tj. być prawdziwa (rzeczywista), skonkretyzowana oraz aktualna (w przypadku wypowiedzenia w chwili jego składania).

Przyczyna wskazana w oświadczeniu dotyczącym wypowiedzenia (zakończenia) stosunku pracy jest rzeczywista wtedy, gdy jest ona faktycznym powodem decyzji pracodawcy i jest on w stanie wykazać ją dopuszczalnymi środkami dowodowymi (m.in. zeznaniami świadków, dokumentami) w przypadku sporu sądowego.

Pewne jest, że w przypadku chęci wypowiedzenia umowy na okres próbny lub nieprzedłużania umowy terminowej, pracodawca powinien przygotować się do tego równie solidnie jak przy wypowiedzeniu umowy wymagającym uzasadnienia czy rozwiązaniu umowy bez wypowiedzenia. Wskazane jest przykładowo dokonywanie okresowych ocen pracowników i odnotowywanie ich w szczególności negatywnego wyniku.

Skonkretyzowanie przyczyny zakończenia stosunku pracy oznacza z jednej strony, że pracownik jest w stanie zrozumieć istotę powodów stojących za decyzją pracodawcy, a jednocześnie sąd analizując treść uzasadnienia jest w stanie dokonać oceny zgodności z prawem decyzji o zakończeniu stosunku pracy.

W kontekście konkretności powodów zakończenia stosunku pracy wskazać należy także, że dopuszczalne jest odwołanie się w uzasadnieniu do przyczyn podanych pracownikowi wcześniej (np. w ocenie okresowej) lub też ich podanie w odrębnym od oświadczenia pracodawcy o zakończeniu stosunku pracy piśmie/dokumencie, o ile tylko zostanie ono doręczone pracownikowi wcześniej lub równocześnie z takim oświadczeniem.



Aktualność przyczyny dotyczy natomiast pozostawiania jej w związku z samą decyzją o zakończeniu stosunku pracy. W przypadku wypowiedzenia limit czasowy nie wynika wprost z przepisów i ocena aktualności zależy od okoliczności danego przypadku. Przy rozwiązaniu umowy z winy pracownika cezurę dla działania pracodawcy stanowi okres 1 miesiąca od uzyskania przez niego wiadomości o okoliczności uzasadniającej rozwiązanie umowy, zaś przy rozwiązaniu bez winy pracownika, moment stawienia się nieobecnego pracownika do pracy w związku z ustaniem przyczyny nieobecności.

Po upływie tego okresu dana okoliczność dezaktualizuje się i nie może stanowić zgodnej z prawem przyczyny rozwiązania umowy w tych trybach (odrębną kwestią jest możliwość uzasadnienia nią rozwiązania umowy za wypowiedzeniem lub też zastosowania działania mającego skutek równoważny).

Co mogą zrobić pracodawcy, aby uniknąć zagrożeń wynikających z nowych przepisów?

Uważamy, że wprowadzone przez ustawodawcę zmiany powodują, że konieczna staje się zmiana procesów związanych z kończeniem stosunków pracy. Pracodawcy powinni stosować jednolite podejście do wszystkich rodzajów umów o pracę, i to niezależne od sposobu, w jaki zamierzają je zakończyć (czy to poprzez swoje aktywne działanie w postaci odpowiedniego jednostronnego oświadczenia, czy to poprzez dopuszczenie do ich rozwiązania z upływem czasu na jaki zostały zawarte). Dla wszystkich przypadków wprowadzone powinny zostać podobne procedury dotyczące ustalania, zabezpieczania dowodowo oraz – gdy wymagają tego przepisy – wyartykułowania w odpowiedni sposób przyczyn zakończenia stosunku pracy. Jest to szalenie ważne, mając na uwadze, że brak (zupełny, czy też odpowiednio wskazanych) przyczyn – co do zasady – stanowił będzie o niezgodności z prawem zakończenia stosunku pracy, a jego uzupełnienie na etapie sporu sądowego nie będzie już możliwe. ♦





Iwona Gęsicka
Radca prawny



Macierzyństwo, ojcostwo i wychowywanie dzieci jako kryterium dyskryminujące

Podstawy prawne zakazu dyskryminacji

Konstytucyjną podstawą zakazu dyskryminacji jest art. 32 Konstytucji RP, zgodnie z którym wszyscy są wobec prawa równi, a nikt nie może być dyskryminowany w życiu politycznym, społecznym lub gospodarczym z jakiejkolwiek przyczyny. Na gruncie prawa pracy zakaz dyskryminacji w zatrudnieniu jest podstawową zasadą prawa pracy wynikającą z art. 11³ Kodeksu pracy.

Na podstawie tego przepisu jakakolwiek dyskryminacja w zatrudnieniu, bezpośrednia lub pośrednia, w szczególności ze względu na płeć, wiek, niepełnosprawność, rasę, religię, narodowość, przekonania polityczne, przynależność związkową, pochodzenie etniczne, wyznanie, orientację seksualną, zatrudnienie na czas określony lub nieokreślony, zatrudnienie w pełnym lub w niepełnym wymiarze czasu pracy - jest niedopuszczalna.



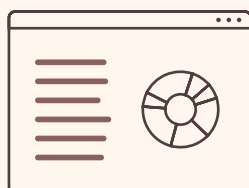
Macierzyństwo, ojcostwo oraz wychowywanie dzieci mogą stanowić samodzielne kryteria dyskryminacji bezpośredniej. Warto podkreślić, że kryterium dyskryminacyjne dotyczące powinności rodzicielskich czy opiekuńczych nie będzie związane z płcią czy wiekiem.

W oparciu o art. 18^{3a} Kp pracownicy powinni być równo traktowani w zakresie nawiązania i rozwiązania stosunku pracy, warunków zatrudnienia, awansowania oraz dostępu do szkolenia w celu podnoszenia kwalifikacji zawodowych, w szczególności bez względu na płeć, wiek, niepełnosprawność, rasę, religię, narodowość, przekonania polityczne, przynależność związkową, pochodzenie etniczne, wyznanie, orientację seksualną, zatrudnienie na czas określony lub nieokreślony, zatrudnienie w pełnym lub w niepełnym wymiarze czasu pracy. Katalog kryteriów dyskryminacji wskazanych w art. 11³ Kp i w art. 18^{3a} Kp jest otwarty i nie dotyczy wyłącznie cech podanych w tych przepisach - wyraźnie bowiem ustawodawca zakazuje „jakiegokolwiek” dyskryminacji w zatrudnieniu.



Macierzyństwo, ojcostwo oraz wychowywanie dzieci mogą stanowić samodzielne kryteria dyskryminacji bezpośredniej. Warto podkreślić, że kryterium dyskryminacyjne dotyczące powinności rodzicielskich czy opiekuńczych nie będzie wiązane z płcią czy wiekiem.

Zgodnie ze stanowiskiem Sądu Najwyższego dyskryminacją w rozumieniu art. 11³ Kp będzie bezprawne pozbawienie lub ograniczenie praw wynikających ze stosunku pracy albo nierównomierne traktowanie pracowników ze względu na obowiązki rodzinne, a także przyznanie z tych względów niektórym pracownikom mniejszych praw niż te, z których korzystają inni pracownicy, znajdujący się w tej samej sytuacji faktycznej i prawnej (m.in. wyrok SN z 10 września 1997 r., I PKN 246/97).



Przejawy dyskryminacji

Zakaz dyskryminacji w zatrudnieniu ze względu na macierzyństwo lub ojcostwo obejmuje w szczególności:

- » dostęp do udziału w procesie rekrutacji,
- » dostęp do zatrudnienia,
- » warunki pracy,
- » warunki wynagradzania,
- » warunki awansowania,
- » dostęp do szkoleń w celu podnoszenia kwalifikacji zawodowych.

Dyskryminacją będzie zarówno pozbawienie dostępu do zatrudnienia ze względu na kryteria dyskryminujące zawarte w ogłoszeniu o pracę czy ofercie pracy, jak również pozbawienie możliwości zatrudnienia w związku z informacjami nt. macierzyństwa lub ojcostwa uzyskane w procesie rekrutacji.

Niekorzystne ukształtowanie wynagrodzenia za pracę, pominięcie przy awansowaniu, pominięcie w przyznawaniu świadczeń związanych z pracą będzie stanowiło dyskryminację, o ile pracodawca nie wykaże, że podejmując decyzje kierował się obiektywnymi powodami. Pracownikom wykonującym jednakową pracę lub pracę o jednakowej wartości przysługuje jednakowe wynagrodzenie obejmujące wszystkie składniki wynagrodzenia, bez względu na ich nazwę i charakter, a także inne świadczenia związane z pracą, przyznawane pracownikom w formie pieniężnej lub w innej formie niż pieniężna. Pracami o jednakowej wartości są prace, których wykonywanie wymaga od pracowników porównywalnych kwalifikacji zawodowych, potwierdzonych odpowiednimi dokumentami lub praktyką i doświadczeniem zawodowym, a także porównywalnej odpowiedzialności i wysiłku. Praca powinna być oceniana na podstawie kryterium jakości i wartości wykonywanej pracy. Stąd przy ocenie wartości i jakości pracy nie powinny mieć znaczenia okoliczności związane z posiadaniem i/lub wychowywaniem dzieci ani korzystaniem z uprawnień rodzicielskich.

Niekorzystne ukształtowanie wynagrodzenia za pracę, pominięcie przy awansowaniu, pominięcie w przyznawaniu świadczeń związanych z pracą będzie stanowiło dyskryminację, o ile pracodawca nie wykaże, że podejmując decyzje kierował się obiektywnymi powodami.

Przejawem dyskryminacji ze względu na macierzyństwo lub ojcostwo będzie również naruszenie określonego w art. 183⁴ Kp obowiązku dopuszczenia pracownika po zakończeniu urlopu macierzyńskiego, urlopu na warunkach urlopu macierzyńskiego, urlopu rodzicielskiego, urlopu ojcowskiego oraz urlopu wychowawczego do pracy na dotychczasowym stanowisku, a jeżeli nie jest to możliwe - na stanowisku równorzędnym z zajmowanym przed rozpoczęciem urlopu na warunkach nie mniej korzystnych od tych, które obowiązywałyby, gdyby pracownik nie korzystał z urlopu.

Istnieją takie miejsca pracy, gdzie odmowa dopuszczania pracowników (nie tylko kobiet) po zakończeniu urlopów związanych z rodzicielstwem do pracy na poprzednio zajmowanych stanowiskach jest elementem polityki kadrowej i ma charakter powszechny.





Należy zwrócić uwagę, że już samo zniechęcanie do skorzystania z przysługujących pracownikom uprawnień z tytułu urodzenia i posiadania dziecka np. korzystania z dni wolnych na opiekę nad dzieckiem, korzystania z urlopów związanych z rodzicielstwem czy też w przypadku pracownic-mam korzystania z przerw przeznaczonych na karmienie piersią jest również dyskryminacją ze względu na osobiste kryterium w postaci bycia rodzicem (macierzyństwo, ojcostwo). Przejawem dyskryminacji jest także brak dostosowania wymiaru zadań do obowiązującego czasu pracy, przeciążanie pracownika nadmiernie, organizowanie pracy w sposób uciążliwy.

Odszkodowanie

Zgodnie z art. 18^{3d} Kp osoba, wobec której pracodawca naruszył zasadę równego traktowania w zatrudnieniu, ma prawo do odszkodowania w wysokości nie niższej niż minimalne wynagrodzenie za pracę, ustalone na podstawie przepisów ustawy o minimalnym wynagrodzeniu za pracę – przepisy nie przewidują górnej granicy odszkodowania.

Odszkodowanie powinno być skuteczne, proporcjonalne i odstraszające. Zgodnie z treścią dyrektywy 2006/54/WE Parlamentu Europejskiego i Rady z dnia 5 lipca 2006 r. w sprawie wprowadzenia w życie zasady równości szans oraz równego traktowania kobiet i mężczyzn w dziedzinie zatrudnienia i pracy oraz stanowiskiem Sądu Najwyższego (m.in. wyrok SN z 7.01.2009 r., III PK 43/08) odszkodowanie jest odstraszające w stosunku do pracodawcy wtedy, gdy jest przyznane w pełnej wysokości, adekwatnej do rozmiaru szkody lub krzywdy, a zatem wtedy, gdy jest skuteczne i proporcjonalne.

Dlatego przy ustalaniu wysokości należnego odszkodowania na podstawie art. 18^{3d} Kp, sądy uwzględniają wszelkie okoliczności – również te leżące po stronie pracodawcy.

Sąd rozpoznający sprawę o dyskryminację weźmie pod uwagę m.in.:

- » częstotliwość i okres praktyk dyskryminacyjnych,
- » stopień nasilenia praktyk dyskryminacyjnych,
- » stopień zawinienia pracodawcy,
- » stosunek pracodawcy do osoby dyskryminowanej,
- » czy stosunek do pracownika nie jest rezultatem uprzedzeń i stereotypów.

Sąd ponadto oceni pozycję pracodawcy na rynku pracy, jego oficjalne deklaracje dotyczące polityki kadrowej, a także wielkość i status majątkowy pracodawcy.

Dochodzenie roszczeń

Główną przyczyną rezygnacji z pozywania pracodawcy o odszkodowanie z powodu dyskryminacji jest przekonanie pracownika, że nie ma wystarczających (niezbitych) dowodów świadczących o stosowaniu praktyk dyskryminacyjnych. Podkreślenia wymaga, że pracownik powinien jedynie uprawdopodobnić, a nie udowodnić stosowanie praktyk dyskryminujących. Jeśli pracownik wskaże fakty, które uprawdopodobniają nierówne traktowanie lub dyskryminację, to wówczas na pracodawcę przechodzi ciężar dowodu w postaci wykazania, że przy podejmowaniu decyzji kadrowych kierował się obiektywnymi powodami.

Już samo zniechęcanie do skorzystania z przysługujących pracownikom uprawnień z tytułu urodzenia i posiadania dziecka np. korzystania z dni wolnych na opiekę nad dzieckiem, korzystania z urlopów związanych z rodzicielstwem czy też w przypadku pracownic-mam korzystania z przerw przeznaczonych na karmienie piersią jest również dyskryminacją ze względu na osobiste kryterium w postaci bycia rodzicem (macierzyństwo, ojcostwo).

W moim odczuciu, przy podejmowaniu decyzji o dochodzeniu roszczeń z tytułu dyskryminacji kluczowe jest ustalenie, czy pracownik jest gotowy na długotrwałe, nawet kilkuletnie pozostawanie w sporze sądowym. Wydaje mi się że, niejednokrotnie koszty emocjonalne tego rodzaju postępowania są zdecydowanie większe niż koszty finansowe.

W sprawach z zakresu prawa pracy nie ma obowiązku posiadania profesjonalnego pełnomocnika (adwokata lub radcy prawnego), ale są okoliczności, kiedy wydaje się to być niezbędne. W sytuacji, kiedy emocje związane z procesem sądowym mogą przesłonić racjonalną ocenę, odradzam samodzielne występowanie na drogę sądową. Pracownik, który doświadczył zachowań dyskryminacyjnych a nie może samodzielnie pokryć kosztów reprezentacji, ma możliwość skorzystania z nieodpłatnej pomocy prawnej m.in. w ramach cyklicznych akcji udzielania takich porad organizowanych przez Okręgowe Izby Radców Prawnych i Okręgowe Izby Adwokackie oraz organizacje pozarządowe. ◆

: : : : Okiem praktyka : : : :

• • • •



„Wykorzystaj czas na doskonalenie się
poprzez czytanie dzieł innych ludzi,
aby łatwo osiągnąć to,
na co oni ciężko pracowali.”
- Sokrates





Małgorzata Górka
People Culture and Communication Director,
Burda Media Polska

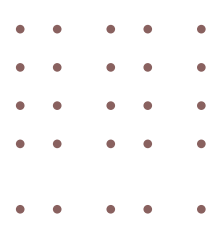
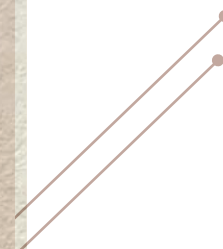
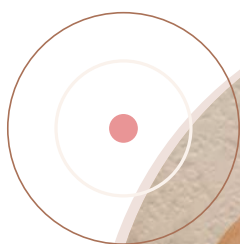


Inny mózg

Neuroatypowość określa osoby, których mózg funkcjonuje inaczej. Osoby neuroatypowe mogą mieć wyzwania w obszarze rozumienia i reagowania na bodźce sensoryczne, komunikacji, nawiązywania i budowania relacji z innymi osobami, koncentracji, czy wykonywania zadań, także tych dnia codziennego.

Neuroatypowość wpływa na relacje społeczne, proces nauki, budowanie pewności siebie, jej skutki są widoczne w wielu obszarach funkcjonowania drugiego człowieka. To zagadnienie, które już teraz jest istotne, a jego ważność będzie nabierała mocy w nadchodzącym czasie.

Atypowość oznacza odstępstwo od normy. Mózg osób neuroatypowych funkcjonuje po prostu inaczej, niż osób o typowej budowie. W niektórych aspektach sprawia trudność w funkcjonowaniu, ale daje także supermoce, które możemy z sukcesem wykorzystywać w życiu.





Najpopularniejsze wyzwania związane z neuroatypowością wiążą się z występowaniem:

- » spektrum autyzmu (do którego zalicza się chociażby zespół Aspergera), czyli cała gama cech neurorozwojowych, które mogą występować w różnym nasileniu. Każda osoba w spektrum ma nieco inne nasilenie i profil objawów (stąd nazwa spektrum).
- » ADHD (z ang. attention deficit hyperactivity disorder, zespół nadpobudliwości psychoruchowej z deficytem uwagi), czyli zaburzenie rozwojowe charakteryzujące się trudnościami z koncentracją, nadmierną ruchliwością, czy też impulsywnością.
- » dysleksja, która powoduje trudności w nauce czytania i pisania
- » dysgrafia, czyli częściowa lub całkowita utrata umiejętności pisania (charakteryzuje się pisaniem drżących, czasem pochylonych liter, niedokładnością w odtwarzaniu liter, czy ich połączeń, niewłaściwymi proporcjami liter w wyrazie itp.)

- » dyskalkulia, powodująca trudności w rozwiązywaniu zadań matematycznych, jak również przyswajaniu wiadomości i umiejętności związanych ze światem liczb, cyfr czy figur geometrycznych.

Obecnie wiele z zaburzeń wyłapywanych i diagnozowanych jest już na poziomie wieku przedszkolnego lub wczesnoszkolnego. Dzieci mają możliwość korzystania z dodatkowych zajęć, terapii, czy też udogodnień (np. dłuższy czas na egzaminie, pisanie w oddzielnej sali itp.), a nauczyciele otrzymują wskazówki, jak pomóc młodym ludziom w nauce i zdobywaniu osiągnięć.



Mózg osób neuroatypowych funkcjonuje po prostu inaczej, niż osób o typowej budowie. W niektórych aspektach sprawia trudność w funkcjonowaniu, ale daje także supermoce, które możemy z sukcesem wykorzystać w życiu.



Neuroatypowość nie jest chorobą, ale innym sposobem funkcjonowania mózgu. To szerokie pojęcie, które obejmuje wiele różnych zaburzeń i stanów. Oczywiście, niesie za sobą szereg wyzwań, ale jednocześnie osoby w spektrum autyzmu cechuje czasami ponadprzeciętna inteligencja, skupienie, dokładność.

Spektrum autyzmu ma silny wskaźnik dziedziczenia (sięgający nawet 75%), obserwując więc ilość dzieci z orzeczeniami możemy zakładać, że ich rodzice, a nasi pracownicy także mogą mierzyć się z dodatkowymi wyzwaniami. Na szczęście coraz częściej osoby dorosłe także decydują się na diagnozę, która pomaga im lepiej zrozumieć siebie, co często przynosi dużą ulgę. Niedługo także na rynek trafią kolejne pokolenia, wśród których coraz więcej jest osób z orzeczeniami, na szczęście świadomych swoich wyzwań, ale także super-mocy, oczekujących przy tym od pracodawców takich warunków, które umożliwią im komfortową pracę, dostosowaną do indywidualnych potrzeb. Jest to zjawisko, które cieszy, gdyż wcześniejsze pokolenia mierzyły się z bardzo przykrymi sytuacjami w szkole związanymi z odrzuceniem, łatkami osób niewystarczających, umacnianiem niskiego poczucia własnej wartości itp.

Powodowało to, że dla osób z neuroatypowością wspomnienie czasów szkolnych jest bardzo przykre.

Warto podkreślić, że neuroatypowość nie jest chorobą, ale innym sposobem funkcjonowania mózgu. To szerokie pojęcie, które obejmuje wiele różnych zaburzeń i stanów. Oczywiście niesie za sobą szereg wyzwań, ale jednocześnie osoby w spektrum autyzmu cechuje czasami ponadprzeciętna inteligencja, skupienie, dokładność. Taka osoba może być bardzo utalentowana w zakresie sztuki, czy nauki. Osoby z ADHD są bardzo aktywne, pomysłowe i kreatywne. Osoba z dysleksją może być zaś uzdolniona muzycznie, czy też artystycznie.

W środowisku biznesowym niezwykle ważne jest budowanie środowiska pracy, które wspiera wykorzystanie potencjału osób neuroatypowych. Niezwykle istotna jest przy tym świadomość zjawiska (i jego powszechności), budowanie kultury organizacyjnej, która czerpie z szerokokorozumianej różnorodności, a nie ją piętnuje poprzez obraźliwe komentarze, czy przyklejanie łatek.

Warto wspomnieć o kilku znanych osobach, o których wiemy, że są lub byli w spektrum:

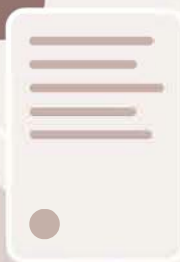
- » naukowcy: Albert Einstein, sir Isaac Newton
- » aktorzy/aktorki: Dan Aykroyd, Daryl Hannah, sir Philip Anthony Hopkins
- » piłkarz Messi

Zapraszam do lektury „7 pomysłów na budowanie organizacji przyjaznej osobom neuroatypowym” w narzędziowniku magazynu HR na szpilkach (strona 66). ◆



Akademia Mistrzostwa Kadrowo-Płacowego

Start: 12.03.2024



 Eduwersum

Prowadzone przez:

 HRnaSzpilkach

Szkolenie certyfikowane:

 ISO 9001:2015



www.eduwersum.pl

Sprzedź nas:





 KOPEĆ & ZABOROWSKI

Izabela Dziubak-Napiórkowska
radca prawny, Szef Praktyki Prawa Pracy



Bossware

jak technologia pozwala śledzić pracowników

Zapewnienie efektywności i wydajności pracy jest podstawowym celem wszystkich pracodawców. W dobie pracy zdalnej i powszechnego wykorzystywania systemów teleinformatycznych technologie dostarczają nowych narzędzi do kontroli i nadzoru. *Bossware*, czyli termin będący połączeniem słów „boss” (szef) i „software” (oprogramowanie), odnosi się do narzędzi technologicznych, które pozwalają pracodawcom śledzić aktywność swoich pracowników w czasie rzeczywistym.

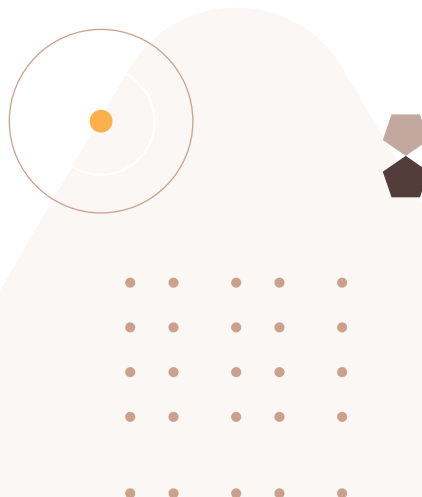
W Polsce, podobnie jak w wielu innych krajach, *bossware* (czy też *tattleware* sugerujące swoją nazwą dosadniej, że chodzi o „donoszenie”) budzi kontrowersje i wywołuje pytania dotyczące granic prywatności oraz zgodności z prawem.

Czy bossware to monitoring?

Monitoring w przepisach prawa pracy został zdefiniowany w odniesieniu do monitoringu wizyjnego (tj.: szczególny nadzór nad terenem zakładu pracy lub terenem wokół zakładu pracy w postaci środków technicznych umożliwiających rejestrację obrazu) oraz monitoringu poczty elektronicznej (kontrola służbowej poczty elektronicznej pracownika). Samo pojęcie monitoringu rozumie się z kolei jako obserwację i kontrolę jakichś procesów lub zjawisk bądź też nadzór nad jakimś obiektem chronionym¹.

Biorąc pod uwagę treść art. 22[3] § 3 Kodeksu pracy narzędzia spod szyldu *bossware* stanowią „inną formę monitoringu”, do której stosuje się odpowiednio przepisy z zakresu monitoringu poczty służbowej. Opierają się one bowiem na permanentnej lub okresowej obserwacji samego pracownika lub jego aktywności, gromadzą i analizują dane.

1. sjp.pwn.pl/sjp/monitoring;2568296.html





Przyjrzyjmy się, jakie narzędzia mogą być stosowane do zdalnej kontroli pracowników:

- » monitorowanie sposobów wykorzystywania służbowej skrzynki służbowej, kalendarza służbowego, komunikatorów czy też służbowych plików oraz dokumentów – stały lub cykliczny przegląd aktywności w narzędziach służbowych;
- » keyloggers czyli oprogramowanie monitorujące korzystania z klawiatury komputera;
- » śledzenie ruchów myszki (najczęściej „hackowane” przez pracowników);
- » pobieranie i analizowanie zrzutów z ekranu komputera pracownika;
- » śledzenie aktywności pracownika w internecie, w szczególności co do aktywności w portalach społecznościowych i rozrywkowych;
- » obserwacja pracownika z wykorzystaniem kamery lub mikrofonu urządzenia służbowego;
- » analiza działania uruchamianych przez pracownika aplikacji i programów;
- » śledzenia zadań drukarki.

Bossware może stać się niebezpiecznym dla pracodawców narzędziem w rękach pracowników. System, który rejestruje początek i koniec pracy, jest w stanie odtworzyć aktywność pracownika każdego dnia przez wiele miesięcy wydaje się idealnym środkiem do wykazania... pracy w nadgodzinach.

Stosowanie urządzeń służących do monitorowania pracownika na odległość podlega tym samym ograniczeniom, o których mowa w przepisie art. 22[3] § 1 i 3 Kodeksu pracy. Dopuszczalnym celem stosowanie takiej formy monitoringu jest więc jedynie:

- » zapewnienie organizacji pracy umożliwiającej pełne wykorzystanie czasu pracy oraz
- » właściwe użytkowanie udostępnionych pracownikowi narzędzi pracy.

Chodzi tutaj jednak o taką kontrolę, która jest niezbędna do realizacji tych celów. Jeśli ich osiągnięcie byłoby możliwe w inny sposób, można sobie wyobrazić możliwość kwestionowania zasadności i zgodności z prawem stosowania tych narzędzi przez pracodawcę.

Ponadto, stosowanie oprogramowania typu *bossware* nie może naruszać tajemnicy korespondencji oraz innych dóbr osobistych pracownika. Warto więc zweryfikować, czy planowane do zastosowania narzędzie nie będzie zbyt ingerujące w strefę prywatności pracownika. Ma to szczególne znaczenie w dobie świadczenia pracy zdalnej w miejscu zamieszkania. Można sobie wyobrazić sytuację, gdy rejestracja aktywności pracownika za pomocą kamery w komputerze służbowym będzie stanowiła ingerencję w życie domowe tej osoby. Co więcej, powstają wówczas dalej idące wątpliwości czy takie oprogramowanie nie będzie stanowiło formy monitoringu wizyjnego.

To jednak nie koniec wymogów wynikających z kwalifikacji oprogramowania typu *bossware* jako monitoringu.

Zastosowanie mają bowiem przepisy art. 22[2] § 6-10 Kodeksu pracy, a więc:

- » cele, zakres oraz sposób zastosowania monitoringu należy ustalić w układzie zbiorowym pracy (zuzp) lub w regulaminie pracy albo w obwieszczeniu (jeżeli u pracodawcy nie ma układu a nie ma on obowiązku wydać regulaminu),
- » pracodawca informuje pracowników o wprowadzeniu monitoringu, w sposób u niego przyjęty nie później niż 2 tygodnie przed jego uruchomieniem,
- » pracodawca przed dopuszczeniem pracownika do pracy przekazuje mu na piśmie informacje co do celu, zakresu i sposobu zastosowania monitoringu (chodzi o każdego nowozatrudnionego pracownika),
- » w przypadku wprowadzenia monitoringu pracodawca oznacza pomieszczenia i teren monitorowany w sposób widoczny i czytelny, za pomocą odpowiednich znaków lub ogłoszeń dźwiękowych, nie później niż jeden dzień przed jego uruchomieniem.

Stosowanie oprogramowania typu *bossware* nie może naruszać tajemnicy korespondencji oraz innych dóbr osobistych pracownika. Warto więc zweryfikować czy planowane do zastosowania narzędzie nie będzie zbyt ingerujące w strefę prywatności pracownika. Ma to szczególne znaczenie w dobie świadczenia pracy zdalnej w miejscu zamieszkania.

Powyższe oznacza, że śledzenie pracowników nie może następować z ukrycia - muszą być oni z odpowiednim wyprzedzeniem poinformowani o wprowadzeniu takiego monitoringu.

Monitorowanie w przepisach o pracy zdalnej

Nowe przepisy, które wprowadziły pracę zdalną do Kodeksu pracy, pomimo pozornej szczegółowości, nie regulują kwestii monitoringu. Oznacza to, że zastosowanie mają przepisy ogólne, w szczególności art. 22[3] Kodeksu pracy. Takie śledzenie pracownika zdalnego jest bowiem zazwyczaj formą wprowadzonego ogólnie w danym zakładzie pracy systemu monitorowania. Jednocześnie może być to formą kontroli wykonywania pracy przez pracownika wykonującego pracę zdalną, o której mowa w art. 67[20] § 6 Kodeksu pracy. Oprócz więc odpowiedniej regulacji monitoringu w regulaminie pracy (lub układzie zbiorowym czy obwieszczeniu) taka forma kontroli pracownika powinna być ujęta również w porozumieniu o zasadach wykonywania pracy zdalnej zawieranym z organizacjami związkowymi lub w regulaminie pracy zdalnej przyjętym po konsultacji z przedstawicielami pracowników. Zasady dotyczące takiej kontroli mogą być ostatecznie zawarte w poleceniu wykonywania pracy zdalnej albo w porozumieniu zawartym z pracownikiem.



Bossware jako broń obosieczna

Korzyści ze stosowania oprogramowań śledzących dla pracodawcy wydają się oczywiste: zyskanie kontroli nad aktywnością (lub jej brakiem) pracowników w czasie służbowym może pozwolić na zwiększenie efektywności. Należy jednak pamiętać, że *bossware* może stać się niebezpiecznym dla pracodawców narzędziem w rękach pracowników. System, który rejestruje początek i koniec pracy jest w stanie odtworzyć aktywność pracownika każdego dnia przez wiele miesięcy i wydaje się idealnym środkiem do wykazania... pracy w nadgodzinach. Szczególnie może to być przydatne tym pracownikom, których czas pracy z racji zatrudnienia w zadaniowym systemie czasu pracy nie jest ewidencjonowany w zakresie godzin pracy.



Bossware, jako przejaw braku zaufania do pracowników, może być również ogromnym demotywatorem i doprowadzić do dalszego spadku wydajności, a ostatecznie odejść pracowników. Zamiast badać co może być przyczyną ewentualnych problemów w zakresie braku zaangażowania czy nieprawidłowości w wykonywaniu obowiązków, *bossware* dostarcza jedynie informacji o skutkach.

Zakończenie

Bossware może być postrzegany jako narzędzie służące pracodawcom, ale również pracownikom. Korzyści dla pracodawcy wydają się oczywiste: wychwycenie osób, które nierzetelnie wykonują swoją pracę lub nadużywają możliwości jakie daje praca zdalna, przez co możliwe jest szybkie wprowadzenie zmian, wyciągnięcie konsekwencji i zwiększenie wydajności. Takie oprogramowanie może też przynieść korzyści dla pracowników: pomoc w zwiększeniu własnej produktywności, ale również możliwość zdobycia dowodów związanych z pracą w nadgodzinach, a czasem również związanych ze stosowaniem mobbingu wobec takiego pracownika.

Co ciekawe jednak, podnoszą się głosy, że *bossware* jako przejaw braku zaufania do pracowników może być również ogromnym demotywatorem i doprowadzić do dalszego spadku wydajności, a ostatecznie odejść pracowników. Zamiast badać, co może być przyczyną ewentualnych problemów w zakresie braku zaangażowania czy nieprawidłowości w wykonywaniu obowiązków, *bossware* dostarcza jedynie informacji o skutkach. Bywa też postrzegane jako ubrana w nowoczesne szaty jedynie kolejna odsłona micromanagementu i taylorizmu (naukowego zarządzania)² w swoich toksycznych dla organizacji i zespołów formach.

Warto więc przed inwestycją w tego rodzaju narzędzia zweryfikować, czy oprogramowanie śledzące aktywność pracowników rozwiąże istniejące w firmie problemy czy też wykreuje nowe. ◆

2. Naukowe zarządzanie (scientific management) powstało w Stanach Zjednoczonych w ostatnich dekadach XIX w. i na początku XX w. Jego zasadniczym twórcą był Frederick Winslow Taylor (stąd potoczna nazwa taylorizm).

Źródło: Wikipedia



■■■■ | DZP

więcej niż prawo

Justyna Tyc-Brzoskoradczyni prawna, Kancelaria
Domański Zakrzewski Palinka sp. k.

Absencje pracowników z powodu oddawania krwi

Czy pracodawca może nimi zarządzić

Wielu pracodawców zmagają się z licznymi absencjami swoich pracowników powodowanych oddawaniem przez nich krwi. Zdarza się, że takie absencje prowadzą do dezorganizacji pracy, a w skrajnych przypadkach nawet do wstrzymania produkcji z uwagi na brak pracowników obsługujących maszyny. Jak już niejednokrotnie bywało w przeszłości, jednoczesne oddawanie krwi przez wielu pracowników tego samego dnia może też być swego rodzaju akcją protestacyjną wymierzoną przeciwko pracodawcy.

Jedno jest pewne – pracodawca nie może skutecznie zabronić pracownikom oddawania krwi. Ale czy ma jakiegokolwiek narzędzia, aby tego rodzaju absencjami zarządzić?

Obowiązki pracodawcy wynikające z przepisów prawa

Dla przypomnienia – jeszcze do niedawna, za oddanie krwi pracownikowi przysługiwał jeden dzień wolny od pracy. W styczniu 2021 r., w związku z epidemią COVID-19, ustawodawca uznał, że oddanie krwi lub osocza uprawniać będzie dawcę do dwóch dni zwolnienia od pracy.

Według ówczesnych zapowiedzi, zwiększony wymiar zwolnienia miał przysługiwać wyłącznie przez czas określony, tj. do czasu trwania stanu zagrożenia epidemicznego albo stanu epidemii. Jednakże, 20 kwietnia 2023 r. weszła w życie ustawa o Krajowej Sieci Onkologicznej (Dz.U.2023.650), która zmieniła ustawę z 22 sierpnia 1997 r. o publicznej służbie krwi (Dz.U.2023.318, dalej „ustawa o krwi”).





Zasłużonemu honorowemu dawcy krwi i honorowemu dawcy krwi przysługuje zwolnienie od pracy w dniu, w którym oddaje krew oraz w dniu następnym. Zwolnienie przysługuje też na czas okresowego badania lekarskiego dawców krwi.

Obecnie, zgodnie z art. 9 ust. 1 ustawy o krwi, zasłużonemu honorowemu dawcy krwi i honorowemu dawcy krwi przysługuje zwolnienie od pracy w dniu, w którym oddaje krew oraz w dniu następnym. Zwolnienie przysługuje też na czas okresowego badania lekarskiego dawców krwi. Nie ma zatem żadnych wątpliwości, że w związku z oddaniem krwi pracownik ma prawo do dwóch dni wolnych od pracy następujących bezpośrednio po sobie. W efekcie, pracownicy często decydują się na oddanie krwi w dni, które pozwalają na „wydłużenie” weekendu, np. w poniedziałki lub czwartki, a pracodawcy mają w tym czasie braki kadrowe i borykają się z dezorganizacją pracy.

Należy jednak podkreślić, że do omawianych absencji stosuje się przepisy rozporządzenia Ministra Pracy i Polityki Socjalnej z 15 maja 1996 r. w sprawie sposobu usprawiedliwiania nieobecności w pracy oraz udzielania pracownikom zwolnień od pracy (Dz.U.2014.1632 t.j., dalej „rozporządzenie”). Zgodnie z § 12 tego rozporządzenia, pracodawca jest obowiązany zwolnić od pracy pracownika będącego krwiodawcą na czas oznaczony przez stację krwiodawstwa w celu oddania krwi. Rozporządzenie statuuje zatem obowiązek pracodawcy zwolnienia pracownika w celu oddania krwi, ale jednocześnie precyzuje, że chodzi o dzień oznaczony przez stację krwiodawstwa w celu oddania krwi. W praktyce, stacje krwiodawstwa rzadko wyznaczają dni na oddanie krwi. Najczęściej to pracownik samodzielnie decyduje, kiedy uda się do stacji oddać krew.



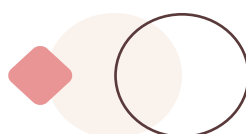
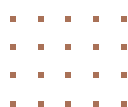
Przepisy prawa pozwalają pracodawcy na ustalenie reguł dotyczących oddawania krwi, a w szczególności zasad informowania o planowanej nieobecności i następnie o sposobie jej usprawiedliwienia. Pracownik ma obowiązek uprzedzić pracodawcę o przyczynie i przewidywanym okresie nieobecności w pracy, jeśli przyczyna tej nieobecności jest z góry wiadoma lub możliwa do przewidzenia. Pracodawca ma prawo wymagać aby pracownik poinformował go o planowanej nieobecności z powodu oddawania krwi z odpowiednim wyprzedzeniem.

Zarządzanie absencjami pracowników

Zgodnie z powszechnym przekonaniem panującym wśród pracowników i pracodawców, pracownik może oddać krew w każdym czasie, bez zgody oraz wiedzy pracodawcy i wystarczające jest następnie usprawiedliwienie takiej nieobecności. Jednak z przepisów nie można wysnuć takich wniosków. Wręcz przeciwnie – przepisy prawa pozwalają pracodawcy na ustalenie reguł dotyczących oddawania krwi, a w szczególności zasad informowania o planowanej nieobecności i następnie o sposobie jej usprawiedliwienia.

Otóż, jak wskazano powyżej, do zwolnienia od pracy z powodu oddawania krwi stosuje się zasady wynikające z rozporządzenia, które w § 2 ust. 1 stanowi, że pracownik ma obowiązek uprzedzić pracodawcę o przyczynie i przewidywanym okresie nieobecności w pracy, jeśli przyczyna tej nieobecności jest z góry wiadoma lub możliwa do przewidzenia. Przepis ten znajduje więc zastosowanie szczególnie wtedy, gdy pracownik samodzielnie decyduje o terminie oddania krwi. W takich przypadkach pracodawca ma prawo wymagać, aby pracownik poinformował go o planowanej nieobecności z powodu oddawania krwi z odpowiednim wyprzedzeniem (np. 2-dniowym). Taka informacja uzyskana od pracownika wcześniej pozwoli pracodawcy na zaplanowanie pracy i właściwe zarządzanie absencją.

W sytuacji, gdy nieobecność pracownika mogłaby spowodować istotne problemy organizacyjne dla pracodawcy lub narazić go na szkodę, np. z uwagi na liczne nieobecności innych pracowników w powodu zwolnień lekarskich czy urlopów, pracodawca może nie wyrazić zgody na zwolnienie w dniu zaproponowanym przez pracownika (analogiczne zasady obowiązują przy udzielaniu przez pracodawcę urlopu na żądanie). Brak zgody pracodawcy na termin oddania krwi wskazany przez pracownika powinien skutkować przełożeniem przez niego planów na inny dzień. Oprócz sytuacji, gdy dzień oddania krwi wyznaczyła stacja krwiodawstwa albo zaistniała inna istotna okoliczność np. poważny wypadek/choroba, przez którą oddanie krwi w danym dniu jest priorytetem (ratowanie zdrowia lub życia ludzkiego jest najwyższym dobrem).





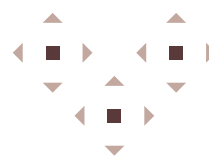
Brak zgody pracodawcy na termin oddania krwi wskazany przez pracownika, powinien skutkować przełożeniem przez niego planów na inny dzień. Chyba że dzień oddania krwi wyznaczyła stacja krwiodawstwa albo zaistniała inna istotna okoliczność np. poważny wypadek/choroba, przez którą oddanie krwi w danym dniu jest priorytetem (ratowanie zdrowia lub życia ludzkiego jest najwyższym dobrem).

Powyższą wykładnię potwierdził m.in. Sąd Okręgowy w Piotrkowie Trybunalskim w wyroku z 24 października 2017 r. (V Pa 29/17), w którym stwierdził, że „W rozporządzeniu z 15 maja 1996 r. w sprawie sposobu usprawiedliwiania nieobecności w pracy (tj. Dz. U. 2014.1632) jest określony obowiązek zwolnienia przez zakład pracy pracownika na czas oznaczony przez stację krwiodawstwa w celu oddania krwi (§12 zd.1.). Zapis ten stanowi, że obowiązek zwolnienia na dany dzień istnieje o tyle, o ile dzień ten oznaczyła stacja krwiodawstwa. W każdym innym przypadku zakład pracy ma obowiązek usprawiedliwić nieobecność pracownika, który oddał krew, ale ma prawo wymagać od pracownika uprzedzenia o takiej nieobecności i uzyskania zgody na taką nieobecność”.

Podsumowując, aby nie doprowadzać do kumulacji absencji spowodowanych oddawaniem krwi, co w konsekwencji dezorganizuje pracę lub naraża pracodawcę na szkody, w regulacjach wewnętrznych (np. w regulaminie pracy lub zarządzeniu dot. organizacji pracy) pracodawca może postanowić, że:

- » pracownik ma obowiązek informować pracodawcę o planowanym dniu oddawania krwi z odpowiednim wyprzedzeniem (np. 2-dniowym);
- » jeśli zaistnieją szczególne okoliczności (np. ryzyko wstrzymania produkcji, poważna dezorganizacja pracy itp.) pracodawca ma prawo odmówić zgody na planowaną nieobecność i ustalić z pracownikiem inny dzień na oddanie krwi.

W tym miejscu warto przypomnieć, że nieprzestrzeganie przez pracownika ustalonej organizacji pracy, w tym zasad informowania o nieobecnościach, jest naruszeniem, za które pracodawca może ukarać karą porządkową, a w uzasadnionych przypadkach – także rozwiązać umowę o pracę. ♦





HRnaSzpilkach

Wojciech Chromik
Menedżer, ekspert HRM,
trener FRIS, HR na Szpilkach



Pokolenie 50 plus

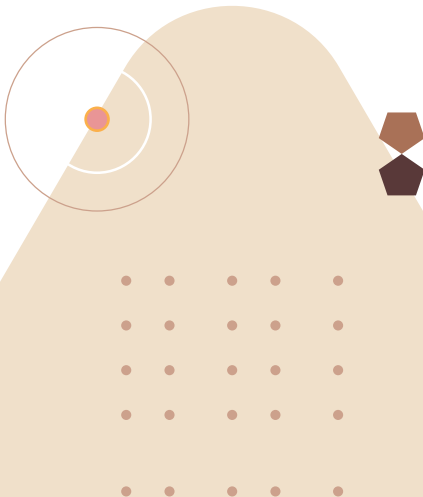
wciąż niedoceniony zasób rynku pracy?

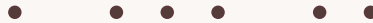
Odpowiednie doświadczenie życiowe, dojrzałe podejście do obowiązków z pewnością stanowią znaczące atuty w oczach pracodawców. To z takimi pracownikami łatwiej budować przewagę konkurencyjną i nawigować w niepewnych biznesowo czasach. Takie cechy występują w pokoleniach określanych jako 50 plus, jednak organizacje wciąż wzbraniają się przez zatrudnianiem takich osób.

Mając do wyboru młodego, dopiero aspirującego, zawsze w pierwszej kolejności wybór pada na niego. Wśród menedżerów i pracowników HR są widoczne obawy przed tym, że bardziej dojrzała kandydaci nie będą zdolni szybko i łatwo przystosować się do dynamicznej, zmiennej kultury organizacyjnej i opanować nową technologię. Pokutuje też bardzo krzywdzący stereotyp, że nie będą oni w stanie wykrzesać z siebie takiej energii i entuzjazmu, jak ich młodszy koledzy. Czy naprawdę pracodawcy i ich służby HR są przekonani, że ludzie po 50-ce zaczynają już myśleć o emeryturze?

Nieuchronne zmiany pokoleniowe

Jak pokazują liczne badania (m.in. serwisu pracuj.pl), w grupie 55-65 latków aż 4 na 10 polskich pracowników ma zamiar dalej pracować po przekroczeniu wieku emerytalnego. Niestety prawie 60% z nich ma poczucie, że są mniej chętnie widzianymi pracownikami w oczach pracodawców. Aż 18% badanych w tej grupie wskazuje, że osobiście doświadczyło dyskryminacji ze względu na wiek w swoich miejscach pracy. Z danych Eurostatu wynika, że wskaźnik zatrudnienia osób z tego pokolenia w państwach Unii Europejskiej przekracza 60%.





Eurostat prognozuje, że do 2050 r. udział osób 55 plus w populacji przekroczy 40%. Co gorsza spadnie jednocześnie liczba osób przed 55 rokiem życia o 13,5%. Młodsze roczniki, nie są tak liczne jak poprzednie. Rynek pracy czeka nieuchronne zmiany. To powinno dać do myślenia przedsiębiorcom i rekruterom.

Dla Polski według danych GUS odsetek aktywnych zawodowo osób powyżej 50 roku życia wynosił 35,6% (dane za rok 2021). Prognozy demograficzne pokazują jednoznacznie, że cała Europa jest społeczeństwem starzejącym się i liczba osób starszych będzie stale wzrastać. Eurostat prognozuje, że do 2050 r. udział osób 55 plus w populacji przekroczy 40%, spadnie jednocześnie liczba osób przed 55 rokiem życia o 13,5%. Młodsze roczniki nie są tak liczne jak poprzednie. Rynek pracy czeka nieuchronne zmiany, co powinno dać do myślenia przedsiębiorcom i rekruterom.

Kim są Silwersi?

Mianem Silwersów określa się reprezentantów pokolenia nazwanego przez socjologów i demografów mianem „baby boomers”. Są to bardzo liczne roczniki powojenne osób urodzonych po II wojnie światowej do połowy lat 60. XX w. Dziś mają już powyżej 50 lat. Oprócz kompetencji i często solidnego wykształcenia, dysponują tym co najcenniejsze dla pracodawców – pokaźnym na ogół doświadczeniem zawodowym. Do tej grupy dołączają też starsi przedstawiciele generacji X. Ci którzy urodzili się w pierwszej dekadzie lat 70. XX w. właśnie osiągnęli już wiek 50 lat. Jeśli jednak głębiej przyjrzeć się portalom z ogłoszeniami o pracę, większość ofert nie jest adresowana do tych grup. Szczególnie trudno jest tym Silwersom, którzy doświadczyli zwolnienia.

Zwykle też stanowią oni jedną z pierwszych grup branych pod uwagę w przypadku konieczności redukcji zatrudnienia. I wcale nie chodzi o to, żeby było to dla nich jakoś szczególnie traumatyczne przeżycie. Takich różnych zawirowań w swoim życiu zawodowym doświadczyli niejednokrotnie. Najgorsze dla nich jest to, że po zwolnieniu ich szanse na znalezienie nowej pracy są przeważnie bardzo małe. Bez poleceń i dobrych znajomości możliwości zatrudnienia w odpowiedzi na ogłoszenia spadają niemal do zera.

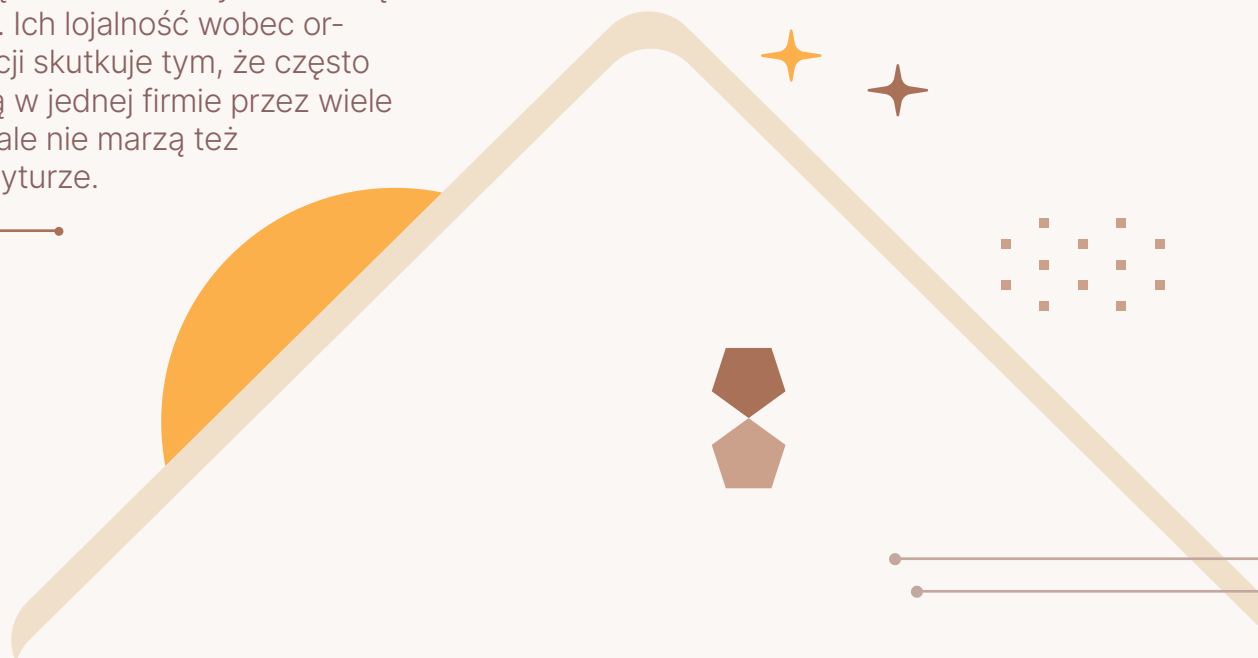
Skąd bierze się takie podejście do kandydatów 50 plus?

Po pierwsze szefowie z młodszych pokoleń raczej nie widzą w swoich zespołach osób starszych. Nie dostrzegają lub nie są świadomi atutów, jakie zespoły którymi kierują mogłyby zyskać dzięki pozyskaniu Silversów. Innym problemem może być obawa przed kwestionowaniem decyzji czy podważaniem autorytetu takiego menedżera przez starszego i bardziej doświadczonego podwładnego. Wydaje się, że wynika to z nastawienia mentalnego młodszych roczników i bazuje na krzywdzących stereotypach. Osoby 50 plus są często odbierane jako seniorzy, ponieważ, co oczywiste, nie podzielają tych samych zainteresowań, co młodzi. Zachowują dystans wobec social mediów, choć potrafią z nich korzystać. Jednak często to już wystarczy, żeby otrzymać etykietę słabo radzących sobie z technologiami.



Pokolenie Silversów to generację mocy. Ich siła tkwi w wiedzy, doświadczeniu i chęci do pracy. Wyróżnikiem tego pokolenia jest bardzo silny etos pracy. 50-latkowie są zaangażowani, sumiennie i rzetelnie wykonują swoje obowiązki. Bardziej niż młodsze pokolenia są w stanie identyfikować się z firmą. Ich lojalność wobec organizacji skutkuje tym, że często pracują w jednej firmie przez wiele lat. Wcale nie marzą też o emeryturze.

Ponadto pracownicy 50 plus nie są w opinii młodszych tak bardzo nastawieni na rozwój i poszerzanie kompetencji. To jednak mocno uproszczone podejście, a w wielu aspektach nawet dyskryminujące. Stosunek Silversów do technologii i nowych mediów ma cel praktyczny. Używają ich jako narzędzi, które można zastosować do realizacji konkretnych celów. Podejście młodych znamionuje, oprócz zachwyty, to że social media są dla nich częścią stylu życia, trochę wartością samą w sobie. Ta różnica pozwala Silversom na zachowanie dystansu i przez to często wykazują się większą odpornością na manipulacje i fake newsy. W kwestii rozwoju kompetencji młodzi znajdują się na krzywej wznoszącej budowania kariery. Gromadzą doświadczenia, w naturalny sposób dążą do rozwoju. Wydają się nie zauważać faktu, że ich starsze koleżanki i koledzy mają za sobą wiele szkoleń i zmian. Przecież w trakcie pracy też musieli rozwijać potrzebne im kompetencje. W tym obszarze Silversi również dokonują wyborów pod kątem tego, co jest dla nich użyteczne. Jeżeli są umiejętności, które będą im potrzebne w pracy, z pewnością je opanują. Dzięki temu są w stanie dokonać reskillingu swoich umiejętności.





A jacy są naprawdę?

Ciekawe wnioski przyniosło badanie „Power Generation – pieniądze, seks i władza” przeprowadzone przez Communication Unlimited i Atena Research & Consulting. Pokazało, jak to określili autorzy, pokolenie Silversów jako generację mocy. Ich siła tkwi w wiedzy, doświadczeniu i chęci do pracy. Badacze zwrócili uwagę na to, że wyróżnikiem tego pokolenia jest bardzo silny etos pracy. 50-latkowie są zaangażowani, sumiennie i rzetelnie wykonują swoje obowiązki. Bardziej niż młodsze pokolenia są w stanie identyfikować się z firmą. Ich lojalność wobec organizacji skutkuje tym, że często pracują w jednej firmie przez wiele lat. Wcale nie marzą też o emeryturze.

Aż 37% z nich lubi poszerzać swoje umiejętności, korzystając z kursów i szkoleń. 26% rozpoczęło naukę języka obcego. Na podkreślenie zasługuje przede wszystkim ich doświadczenie zawodowe i życiowe. Podczas, gdy młodszy pracują nad rozwojem swojej kariery, budują kompetencje, Silver si mogą skorzystać ze skumulowanej przez lata wiedzy. Ponadto cechuje ich konsekwencja w działaniu na rzecz realizacji celu.

Nie mają też skłonności do zbędnego rozpraszania się. Zdobyte u różnych pracodawców doświadczenie przynosi też profity w postaci dobrego zorganizowania. Pracodawcy, którzy zdecydowali się zatrudnić przedstawicieli pokolenia Silversów podkreślają ich dyspozycyjność i elastyczność, które są pochodną tego, iż na ogół mają już dorosłe dzieci, którym nie muszą poświęcać czasu. Ponadto ich atutami są spokój, nieuleganie emocjom, racjonalna ocena sytuacji. W trakcie swojej kariery zawodowej współpracowali z różnymi osobami i szefami. Nauczyli się dopasowywać, a to bardzo przydatne umiejętności. Najczęściej też pracownik dojrzały rozpoznał już swoje mocne i słabe strony. Świadomość tego pozwala trzeźwiej szacować ryzyko realizowania zadań, które przed nim stoją.

Wyzwania dla rekruterów i menedżerów

W zmiennej rzeczywistości pracodawcy oczekują od podwładnych elastyczności, znajomości nowoczesnych narzędzi. Silver-si są elastyczni. Gdyby nie byli, nie przetrwaliby na rynku pracy. Cyfrowe narzędzia z chęcią opanują, jeśli to pomoże im osiągać cele i lepiej pracować. Osoby dojrzałe wiekiem przejawiają też większą skłonność do akceptacji reguł organizacji aniżeli chęć do ich kwestionowania. Jak wszyscy ludzie oczekują uznania, ale silny etos pracy kieruje ich uwagę na priorytet, jakim jest dla nich dobro pracodawcy i wykonanie zadania, a nie komfort osobisty i zachowanie work-life balance. Przyjmują perspektywę dzielenia się, bardziej patrząc co mogą dać od siebie niż dla siebie zyskać. Badacze podkreślają, że nie potrzebują też ciągłych pochwał i natychmiastowej informacji zwrotnej.



Silversów cechuje konsekwencja w działaniu na rzecz realizacji celu. Nie mają skłonności do zbędnego rozpraszania się. Zdobyte u różnych pracodawców doświadczenie przynosi profity w postaci dobrego zorganizowania. Pracodawcy, którzy zdecydowali się zatrudnić przedstawicieli pokolenia Silversów podkreślają ich dyspozycyjność i elastyczność. Ich atutami są spokój, nieuleganie emocjom, racjonalna ocena sytuacji.

Pracownicy z pokolenia Silversów z powodzeniem mogą odnaleźć się w zawodach, gdzie ważne są kontakty z ludźmi i obsługa klienta. Doświadczenie i wiek działają tu na ich korzyść. Nie dotyczy to rzecz jasna każdej branży. Przydają się również ich umiejętności miękkie – na przykład łagodzenia konfliktów. Pracodawcy doceniają ich elastyczność i gotowość do pracy w niepełnym wymiarze. W tej grupie wiekowej tkwi ogromny potencjał. Pracownicy 50 plus to często dojrzały eksperci, doradcy, którzy z powodzeniem mogą być mentorami dla młodszych. Coraz więcej mówi się o zaangażowaniu i kulturze włączania. Są to bardzo ważne trendy. Pracownicy 50 plus jak najbardziej się w nie wpisują. ◆



HR in Brief - podcast informacyjny

Wyselekcjonowane informacje o trendach na rynku pracy, prawie pracy i w rekrutacji. Z perspektywy pracodawców i pracowników. Fakty, nie opinie!

Sprawdź
HR in brief
na Spotify:



HR 
in brief

WYDZIAŁ ZARZĄDZANIA
UNIWERSYTET WARSZAWSKI

dr r.pr. Mateusz Gajda
adiunkt (UW, Wydział Zarządzania),
of-counsel w kancelarii Vincent Legal



Noworoczne postanowienie

Od czego zacząć prawne porządki w sprawach HRowych?

Prowadzenie działu HR w ostatnich latach stało się nie lada wyzwaniem. Nieustannie zmieniające się przepisy, nowe zjawiska na rynku pracy, a także chęć stworzenia profesjonalnego i inkluzywnego miejsca pracy sprawiają, że praca w HR staje się coraz trudniejsza.

Czy nieustający pęd coraz częściej nie pozwala Ci na zajęcie się rzeczami czekającymi od kilku miesięcy na analizę? Czy w związku z Nowym Rokiem Twoja motywacja do uporządkowania tematów HRowych jest wyższa niż zazwyczaj, ale nie wiesz od czego rozpocząć robienie porządków?

Niniejszy tekst zwróci Ci uwagę na najważniejsze kwestie, o których zawsze warto pamiętać. Opracowanie nie ma oczywiście charakteru wyczerpującego – jako pracownik HR wiesz przecież najlepiej, że wbrew powszechnej opinii – praca w Twoim dziale stwarza niezliczone wyzwania. Ten artykuł pomoże Ci w zidentyfikowaniu kwestii, na które warto zwrócić uwagę, niezależnie od rodzaju organizacji, dla której pracujesz.

Prawidłowe zakończenie współpracy z pracownikiem to podstawa!

Uporządkowanie spraw kadrowych powinno przewrotnie rozpocząć się od zweryfikowania, w jaki sposób organizacja rozstaje się z pracownikami. To uchybienia w procesie rozwiązywania umów o pracę wiążą się zazwyczaj z największymi ryzykami dla organizacji (prawnymi, reputacyjnymi, finansowymi). Błędy w procesie rozwiązywania umów o pracę mogą bowiem zachęcić byłych pracowników do odwołania się do sądu, co (w zależności od kilku czynników) może doprowadzić do przywrócenia pracownika do pracy bądź też do wypłacenia na jego rzecz odszkodowania.



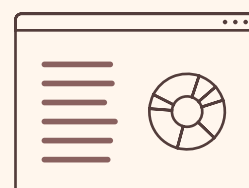
Analizując proces rozwiązywania umów z pracownikami warto zwrócić uwagę na następujące kwestie:

- » weryfikacja, czy pracownik nie podlega szczególnej ochronie przed wypowiedzeniem,
- » poprawne wyliczenie okresu wypowiedzenia obowiązującego pracownika,
- » przyczyna rozwiązania umowy o pracę - odpowiedzmy sobie na pytanie czy przyczyna jest rzeczywista i czy posiadamy odpowiednią dokumentację odzwierciedlającą przyczynę?,
- » treść dokumentów dotyczących rozwiązania umowy o pracę – należy zweryfikować czy spełniają wszystkie wymogi prawne (w tym czy wskazują przyczynę rozwiązania umowy o pracę gdy jest to wymagane).

Wynagrodzenia i benefity – czyli jak zamknąć puszkę Pandory?

Analizując sytuację pracowników warto zwrócić uwagę na zasady wynagradzania – naruszenia w tym zakresie mogą okazać się kosztowne dla organizacji.

Badając kwestie związane z wynagrodzeniami pracowniczymi, zwróć szczególną uwagę na ostatnie podwyżki minimalnego wynagrodzenia. Od 1 stycznia 2024 r. pracodawcy są zobowiązani do zapłaty na rzecz pracowników pracujących w pełnym wymiarze czasu pracy wynagrodzenia w wysokości 4242 zł brutto, czyli o ponad 1100 złotych więcej niż w 2022 r.



Zmiana ta nie powinna umknąć Twojej czujnej uwadze, szczególnie jeżeli doprowadziła do sytuacji, w której doszło do znacznej zmiany w widełkach finansowych – może to właściwy czas na ich aktualizację? Jeżeli nie ma na to środków finansowych, lic się z tym, że pracownicy będą coraz częściej podnosić, że ich wynagrodzenie nie uwzględnia procesów inflacyjnych oraz podwyżek minimalnego wynagrodzenia.

Przygotuj się także na to, że to co kiedyś było nie do pomyślenia niedługo stanie się faktem – informacja o wynagrodzeniach w organizacji przestanie być owiana tajemnicą. W 2023 r. weszła w życie dyrektywa o równości i przejrzystości wynagrodzeń ukierunkowana na walkę z nierównością płacową pomiędzy kobietami a mężczyznami, dlatego już teraz warto zastanowić się nad jej konsekwencjami dla Twojej organizacji. Działania powinny zostać rozpoczęte od przejrzania listy płac pod kątem zgodności z zasadą równego wynagradzania za pracę.

Tematem budzącym stale wątpliwości są także systemy premiowe i motywacyjne. Warto odpowiedzieć sobie na pytanie, czy regulaminy premiowe spełniają swoją podstawową rolę, tj. motywują pracowników do lepszego wykonywania pracy oraz zachęcają do pozostania w organizacji? Z drugiej strony nie można zapominać, że systemy premiowe mogą oddziaływać na zasady obliczania wynagrodzenia chorobowego, zasiłku chorobowego i wynagrodzenia urlopowego. Niepoprawnie skonstruowane systemy premiowe mogą zatem nie tylko nie spełniać swojej podstawowej funkcji motywacyjnej, ale także nieść ryzyko roszczeń ze strony pracowników.

Prawidłowe rozliczanie listy płac to także dbanie o dobre relacje z Zakładem Ubezpieczeń Społecznych i urzędem skarbowym, a zatem zweryfikowanie, czy każde świadczenie wypłacane pracownikom zostało odpowiednio oskładkowane i opodatkowane. W razie nieoskładkowania/nieopodatkowania danego świadczenia warto zweryfikować czy podjęcie decyzji było poprzedzone analizą prawną.





Powtórka z rozrywki – zgodność z przepisami RODO

Choć RODO zostało wprowadzone już kilka lat temu, każdy HRowiec musi na co dzień mierzyć się z coraz to nowymi pytaniami z nim związanymi. W 2023 r. tematem nr 1 w tym zakresie było wprowadzenie możliwości kontrolowania stanu trzeźwości pracowników i zasady z tym związane. Nie jest to jednak jedyny problem z jakim borykają się pracodawcy. Na uwadze należy mieć cały czas:

- » zasady pobierania i przetwarzania danych osobowych kandydatów do pracy oraz długość ich przechowywania w organizacji,
- » problematykę danych wrażliwych (w tym o zdrowiu, orientacji seksualnej lub przekonaniach religijnych pracownika),
- » procedurę tzw. background screeningu, czyli weryfikowania danych o kandydatach do pracy.

Popęlnienie błędów może okazać się kosztowne dla pracodawcy nie tylko z perspektywy reputacyjnej – Urząd Ochrony Danych Osobowych nie śpi, a kary finansowe za nieprzestrzeganie przepisów RODO są wyższe aniżeli za nieprzestrzeganie przepisów prawa pracy.

Ochrona interesów organizacji jest również ważna

Każdy HRowiec zdaje sobie sprawę, że największym zagrożeniem dla organizacji są...ludzie w niej pracujący. Z tego względu każda organizacja powinna być przygotowana na nieprofesjonalne zachowanie swoich pracowników i byłych pracowników, które może zagrażać jej interesom. Warto zatem zweryfikować, czy zostały podjęte działania mające na celu:

- » ochronę tajemnicy przedsiębiorstwa, know-how, innych danych sensytywnych,
- » niepodejmowanie działalności konkurencyjnej przez pracowników i byłych współpracowników,
- » ochronę mienia pracodawcy,
- » zapobieganie konfliktowi interesów.

Warto pamiętać, że w 2023 r. zostały wprowadzone zasady umożliwiające podejmowanie przez pracowników dodatkowego zatrudnienia, co sprawia, że organizacje powinny być bardziej wyczulone na kwestie związane z działalnością konkurencyjną pracowników.

Dokumentacja pracownicza – czyli jak uporządkować sterty papierów?

Jeszcze 20 lat temu stereotypowy dział HR przypominał duże pomieszczenie z niezliczonymi teczkami dokumentów. Nie inaczej jest i dzisiaj – pomieszczenia przeznaczone na sprawy HR są przepełnione teczkami – na wszystko najlepiej jest mieć potwierdzenie na piśmie. Na szczęście pracodawcy mogą ułatwić sobie życie i prowadzić dokumentację pracowniczą w formie elektronicznej. Taka możliwość, choć wymaga pewnego wysiłku, może okazać się strzałem w dziesiątkę dla pracodawcy, szczególnie w czasach kiedy większość spraw można załatwić w formie elektronicznej. Jeśli Twoja organizacja nie myślała o elektronicznej dokumentacji osobowej – może czas pomyśleć o zmianach?

Nie zapominaj, że w 2023 r. została wprowadzona kolejna część akt osobowych pracownika – część E zawierająca dokumenty związane z kontrolą trzeźwości pracownika lub kontrolą na obecność w jego organizmie środków działających podobnie do alkoholu. Jeśli więc Twoja organizacja zdecydowała się na przeprowadzanie takich kontroli, zweryfikuj w jaki sposób przechowujesz owe dokumenty.

Sygnalizowanie nieprawidłowości – czy organizacja jest na to gotowa?

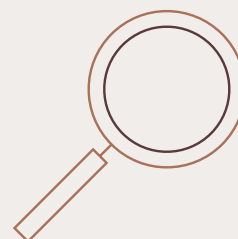
Zdecydowana większość prawników wyraża nadzieję, że w 2024 r. ustawodawca przyjmie ustawę o ochronie sygnalistów. Czekamy wszakże na nią już kilka dobrych lat. W oczekiwaniu na nowe przepisy warto dmuchać na zimne i powoli zacząć przygotowywać się do konieczności wdrożenia systemu sygnalizowania nieprawidłowości. Zgłaszanie pracodawcy przejawów mobbingu, molestowania seksualnego, czy dyskryminacji to za mało i pracodawcy będą musieli wdrożyć bardziej rozbudowane procedury.

Zmiany w tym zakresie nastąpią zapewne szybko, dlatego już teraz zacznij myśleć o strategii zachęcenia pracowników do właściwego korzystania z nowych procedur. Warto pomyśleć nad działaniami, które uchronią Twoją organizację przed zalewem fałszywych skarg i oskarżeń. Bezpośrednio po wdrożeniu systemu sygnalizowania pracownicy mogą traktować możliwość zgłoszenia nieprawidłowości jako świetną okazję do uzyskania ochrony przed rozwiązaniem umowy o pracę. Przygotowując się na taki scenariusz, już teraz zbuduj strategię ukierunkowaną na zachęcenie pracowników do zgłaszania nieprawidłowości, jednocześnie dając jasny przekaz, że sygnaliści uzyskują ochronę zgłaszając nieprawidłowość w dobrej wierze. Przygotowanie skargi na menedżera w oparciu o przerobione dowody nie uchroni zatem sygnalisty przed rozwiązaniem umowy o pracę.

Przejrzenie regulaminów, polityk, wzorów umów – mile widziane!

Przynajmniej raz do roku należy zastanowić się nad przejrzaniem polityk, regulaminów i wzorów umów używanych w Twojej organizacji. Liczne zmiany prawne, ciekawe orzeczenia Sądu Najwyższego, a także własne doświadczenia z bieżącej pracy powinny motywować do ciągłego udoskonalania dokumentów HR tak, aby były one najbardziej przydatne. Jeżeli pracownicy w Twojej organizacji zgłaszają się do Ciebie z pytaniami i wątpliwościami dotyczącymi procedur, to może najwyższy czas na ich przejrzanie i aktualizację w oparciu o doświadczenia w ich stosowaniu? Na uwadze miej przede wszystkim wewnątrzzakładowe zasady związane z pracą zdalną, które w 2023 r. wzbudzały wśród pracowników najwięcej wątpliwości. ♦

Narzędziownik HRowca



Zmieniający się świat wymusza biznesowe zmiany, w tym oczywiście sposób funkcjonowania rozmaitych działów. Zmiany te nie omijają także działów HR, a sprawne zarządzanie procesami HR w organizacji w dużej mierze stanowi dziś o konkurencyjności firm na rynku.





Małgorzata Górka
People Culture and Communication Director,
Burda Media Polska



7 sposobów na budowanie środowiska pracy przyjaznego osobom neuroatypowym

Neuroatypowość jest - a jeżeli jeszcze nie jest to niedługo się pojawi - na agendach działów HR i zarządów. Zapraszam do lektury artykułu „Inny mózg” na stronie 42 magazynu, w którym przybliżam ten temat. W tym artykule chcę przedstawić Wam 7 sposobów na budowanie środowiska pracy przyjaznego osobom neuroatypowym.

1. Buduj świadomość w firmie

Jest to pierwszy i niezbędny krok do budowania środowiska pracy przyjaznego dla osób neuroatypowych. Świadomość powinna być kształtowana na każdym szczeblu organizacji, od zarządów po szeregowych pracowników. Edukuj, czym jest neuroatypowość, pokazuj nie tylko jej wyzwania, ale także pozytywne strony. Dobrym pomysłem jest zorganizowanie webinaru z ekspertem/ekspertką, który(a) odpowie na pytania. Może się zdarzyć, że podczas lub po takim warsztacie część osób zdecyduje się ujawnić swoją neuroatypowość. Ciekawą praktyką jest udostępnianie materiałów ze szkoleń, aby uczestnicy/uczestniczki mogli/mogły ugruntować swoją wiedzę.



Świadomość powinna być kształtowana na każdym szczeblu organizacji, od zarządów po szeregowych pracowników. Edukuj, czym jest neuroatypowość, pokazuj nie tylko jej wyzwania, ale także pozytywne strony.

2. Edukuj liderów / liderki

Ważnym elementem jest także uczenie menedżerów/ menedżerek, w jaki sposób zarządzać zespołem, w którym są lub podejrzewamy, że są osoby z neuroatypowościami. Istotny jest tu sposób delegowania i rozliczania zadań, komunikacja, budowanie zespołu, zarządzanie konfliktami, wystawianie członków/ członkiń zespołu na różnego rodzaju ekspozycje społeczne itp.

3. Zadbaj o przestrzeń biurową

Osoby neuroatypowe mogą mieć inne potrzeby związane z organizacją przestrzeni biurowej, czy to pod kątem poziomu hałasu, potrzebą (vs jej brakiem) na ekspozycję, otaczającymi barwami itp. Warto wziąć pod uwagę ten aspekt podczas planowania przestrzeni biurowej

4. Udogodnienia dla rodziców dzieci z neuroatypowością

Budowanie środowiska pracy sprzyjającego różnorodności to także dbanie o rodziców dzieci z neuroatypowościami. Mimo że rodzice osobiście mogą nie mierzyć się z wyzwaniami, to mogą się z nimi mierzyć ich dzieci. Bycie rodzicem dziecka z neuroatypowością bywa ogromnym wyzwaniem związanym silnymi emocjami, ale także z koniecznością poświęcania czasu nie tylko na terapie dziecka (wiążące się z jeżdżeniem czasem na drugi koniec miasta w korkach, w godzinach niekoniecznie wieczornych), ale także na pomoc w nauce dziecku. Trzeba także wspomnieć o sytuacjach (czasem bardzo regularnych), kiedy rodzic jest wzywany w trybie natychmiastowym do szkoły. Istotna jest w takim przypadku elastyczność podejścia do czasu pracy takiej osoby, bywa, że są to bowiem dość częste sytuacje.

5. Zarządzanie spotkaniami

Praca zdalna wiązała się z koniecznością ustalenia zasad uczestniczenia w spotkaniach zdalnych. Początkowo sama byłam zwolenniczką zasady, że podczas spotkania kamery każdego/każdej uczestnika/uczestniczki są włączone. Nie jest to jednak komfortowa zasada dla osoby chociażby w spektrum autyzmu, dla której ekspozycja społeczna i publiczne zabieranie głosu może być trudne. Warto umówić się z uczestnikami/uczestniczkami spotkań odnośnie ich przebiegu, wykazując się przy tym elastycznością dla indywidualnych potrzeb.

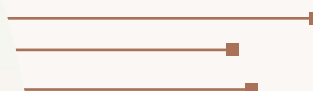
6. Grupy wsparcia

Ciekawą praktyką wymagającą jednak dużej subtelności jest stworzenie grup wsparcia np. osób mierzących się z neuroatypowością, czy też rodziców takich osób. Nikt nie zrozumie tak osoby jak ta, która ma podobne doświadczenia. Grupy powinny być w pełni dobrowolne, mieć swoich moderatorów, powinny być prowadzone z dużym taktem i poczuciem bezpieczeństwa w dzieleniu się informacjami, czy też dostępu do nich. Idealnie byłoby, gdyby były zarządzane oddolnie bez ingerencji działów personalnych, czy też menedżerów/ menedżerek.

7. Świadomie rekrutuj

Finalnie bardzo ważne są świadome procesy rekrutacyjne, prowadzone na podstawie przemyślanych opisów stanowiska, weryfikujące rzeczywiste niezbędne kompetencje, trafiające z treścią do różnych grup osób oraz przeprowadzane w atmosferze, która sprzyja pokazaniu kompetencji.

Gorąco zachęcam do zgłębienia tematu (neuro)różnorodności. Głęboko wierzę, że jest, a co najmniej powinien być, to jeden z kluczowych aspektów współczesnych polityk personalnych, które przecież często mają słowo ludzie i kultura w swoich nazwach. ◆



VOICE HOUSE  ACADEMY**Jarosław Kuźniar**Mentor Voice House Academy
CEO Kuźniar Media, founder Voice House

HR komunikacja

Strach przed wyjściem na scenę jest jednym z największych przekleństw człowieka. Są o tym naukowe badania. Psychologowie mają nawet nazwę - glossofobia. Pracując przez ostatnie dwa lata nad podręcznikiem „The Host” zająłem za kulisy tych emocji, żeby pomóc je oswoić, udomowić.

Kiedy pytam liderów, dlaczego nie decydują się wejść w sytuację publiczną, zgodzić się na debatę, zaprezentować swoje idee na scenie, odpowiadają - ze strachu. Bardzo trudno im go jednak nazwać, nie rozumieją własnego zachowania. Przecież świetnie opanowali swoje kompetencje twarde, są dobrymi, uważnymi liderami, potrafią słuchać, wspierać. Ale publiczność ich paraliżuje. Długo zastanawiałem się, jaki rozdział powinien otwierać podręcznik skutecznego mówienia do ludzi: praktyka, historia, czy psychologia.

Postawiłem na przygotowanie mentalne. Cytując psycholog sportu Darię Abramowicz ze sztabu Igi Świątek: wszystko zaczyna się w głowie.

W rozmowie, którą obszernie cytuję w książce, porównujemy liderów do top performerów w sporcie. Rozmawiamy o różnych dyspozycjach dnia, zwątpieniach, perfekcjonizmie, asertywności, lękach. Nie da się ominąć żadnych etapów na drodze do sukcesu. Z pracą na scenie jest identycznie. I do takiej pracy zachęcam w moim podręczniku.



Następnym razem, kiedy przyjdzie wam występować przed widzami, podnieście nieco wyżej głowę, wyprostujcie się, uwolnijcie odrobinę uśmiechu i kiedy tylko otworzycie usta do pierwszego słowa powietrze samo się nabierze.





Te regularne treningi powinny się odbywać przez całe zawodowe życie lidera. To nie jest kompetencja, którą można osiągnąć raz na zawsze. Na przykład dykcja wymaga pielęgnacji. Ja trafiłem na podłogę do logopedy, gdy miałem 15 lat.

Dostałem zadania do wyćwiczenia: mniej ślinotoku, mniej świszczenia, mniej zaciągania powietrza przez zaciśnięte usta. Dziś słyszę: "chcę mieć taki niski i ciepły głos jak ty, co robisz"? Mówić, bawić się tonem, mieć świadomość, że głos bierze się z poprawnego przepływu powietrza. Większość, kiedy staje przed ludźmi i chce przemawiać, nabiera powietrza do płuc i jest gotowa na akcję.

Tymczasem zamknięte w płucach powietrze oznacza ściśniętą krtani, zablokowaną przeponę, gorszą emisję głosu i ograniczony przebieg swojej prezentacji. Płuca są niby dwa, ale nie są tak pojemne jak przepona, która je napędza spod trzewi. Następnym razem, kiedy przyjdzie wam występować przed widzami, podnieście nieco wyżej głowę, wyprostujcie się, uwolnijcie odrobinę uśmiechu i kiedy tylko otworzycie usta do pierwszego słowa powietrze samo się nabierze. W czasie wypowiedzi nie pielęgnujcie słowotoku, zatrzymujcie się w ważnych dla narracji momentach i wtedy dobierajcie małym haustem powietrze. To wzmocni wasz głos, wyreguluje zdenerwowany organizm i zapanuje nad hormonami, które będą w was buzowały.

Zatrzymując się jeszcze przy samej dykcji - zanim ruszycie z historią przed ludzi, rozgrzejcicie i rozmasujecie skórę twarzy, szczególnie okolice skroni oraz ust. Przyda się też masaż języka, zrobienie z niego "rulownika", który wysuwa się przez usta i służy niczym rurka do wydmuchiwanie powietrza. I tak kilka razy - poczujecie więcej lekkości. W ogóle świadomość ciała, ograniczeń, pomaga zapanować na nadmiernymi wymaganiami wobec siebie i strachem, który karmi.



Sceniczny stres towarzyszy każdemu. Ja też go w sobie pielęgnuję, traktuję jak barometr. Kiedy jest za mały - oznacza to, że jestem zbyt pewny siebie i zaczynam się bardziej rozglądać, żeby nie upaść. Kiedy jest za duży, stosuję techniki oddechowe.

Moi rozmówcy w podręczniku „The Host” to także wykładowcy SWPS: dr Ewa Prąglowska, specjalistka od strachu oraz dr Konrad Piotrowski specjalizujący się w perfekcjonizmie. Zgodnie zapowiadają więcej wyzwań z perfekcjonistycznymi zachowaniami Polaków w najbliższych latach. Będzie jak na zachodzie, gdzie już od lat osiemdziesiątych widać było w populacji wzrost zachowań indywidualistycznych. Wynikały one z dwóch rzeczy: po pierwsze z konkurencji na rynku pracy i edukacji; a po drugie – z wychowania.

Uwierzcie, że sceniczny stres towarzyszy każdemu. Ja też go w sobie pielęgnuję, traktuję jak barometr. Kiedy jest za mały - oznacza to, że jestem zbyt pewny siebie i zaczynam się bardziej rozglądać, żeby nie upaść. Kiedy jest za duży, stosuję techniki oddechowe (5 × 5 × 5 × 5 - pięć razy powtarzam sekwencje nabierania powietrza przez 5 sekund, zatrzymywania na 5 sekund i wypuszczania przez 5 sekund). Robię wszystko, żeby był on raczej motywujący niż paraliżujący. Strach przed publicznością, od którego zacząłem artykuł, napędza też zagrożona reputacja. We wstępie do oficjalnego przewodnika po Ted Talks, jego założyciel pisze, że jako zwierzęta społeczne potrzebujemy akceptacji, wsparcia, docenienia. A wychodząc na scenę, bywamy nadzy – widać i słychać wszystko. Reputacja to fundament marki osobistej lidera, jego emocje, styl bycia, język (także niewerbalny), strój, status, pochodzenie. Buduje się ją latami i na lata. ◆



VOICE HOUSE  ACADEMY

SCENA JEST WSZĘDZIE, A MÓWCĄ JEST KAŻDY RÓB TO DOBRZE!

**PODRĘCZNIK
SKUTECZNEGO
MÓWIENIA
DO LUDZI**

JAROSŁAW KUŹNIAK



Kiedy ostatnio musiałeś prowadzić spotkanie, wystąpić przed zarządem, a może nagrać krótkie video do social media? Umiejętność skutecznego mówienia do ludzi decyduje o zawodowym być albo nie być.

The Host to podręcznik, który pomaga zrozumieć źródła i oswoić strach przed spotkaniem z publicznością. Uczy technik oddechu, retoryki i storytellingu.

KUP TERAZ





Joanna Ceplin
założycielka & CEO Instytutu Marki Online
i Komunikacji, imok.edu.pl



Wpływ marki osobistej na rekrutację i retencję talentów

W erze cyfrowej, kiedy informacje są łatwo dostępne, a reputacja zawodowa może być zbudowana i zniszczona w krótkim czasie, budowanie silnej marki osobistej staje się kluczowym elementem sukcesu w dzisiejszym świecie pracy

W kontekście działań rekrutacyjnych i retencji talentów dbanie o rozwój marek osobistych w organizacji przekłada się na atrakcyjność dla potencjalnych pracowników oraz stanowi ważny czynnik zatrzymujący utalentowanych profesjonalistów.

Profesjoniści nie tylko kierują się solidnymi umiejętnościami, ale także pragną być częścią czegoś większego – sukcesu i rozwoju prowadzonego przez jednostki, które są rozpoznawalne i szanowane w branży. Gdy firma pomaga w rozwoju marek osobistych, jest jak magnes przyciągający osoby, które aspirują do osiągnięć na podobnym poziomie.



Pracownicy szukają liderów i specjalistów, którzy nie tylko posiadają solidne umiejętności, ale także są rozpoznawalni i szanowani w swojej branży.

Dlaczego silna marka osobista to magnes dla talentów

Przyciąganie przez inspirację

Przede wszystkim obecność w organizacji profesjonalistów budujących silną markę osobistą sprawia, że są inspiracją dla innych. Pracownicy szukają liderów i specjalistów, którzy nie tylko posiadają solidne umiejętności, ale także są rozpoznawalni i szanowani w swojej branży. Silna marka osobista zadziała jak magnes przyciągając utalentowanych profesjonalistów, którzy chcą być częścią sukcesu i rozwoju.

Zaufanie jako kluczowa wartość

Silna marka osobista buduje zaufanie. Mamy naturalną skłonność do identyfikowania się z tymi, którzy są wiarygodni i godni zaufania. W związku z tym jesteśmy bardziej skłonni rozważać oferty pracy od profesjonalistów o ugruntowanej reputacji. Dzisiaj zaufanie jest kluczowym elementem decyzji o dołączeniu do nowej organizacji.



◆ ◆ ◆
Firmy, które skutecznie wspierają marki osobiste swoich pracowników, aktywnie promują ich sukcesy. Takie działania nie tylko przyciągają nowe talenty, ale także wzmacniają więzi z obecnymi pracownikami.

Osoby zaangażowane poszukują autentycznych przywódców, którzy nie tylko prezentują sukcesy, ale również dzielą się własnymi doświadczeniami, włączając w to trudności i błędy, co tworzy bardziej autentyczną i inspirującą narrację.

Coraz częściej podczas rozmów z uczestnikami naszych szkoleń słyszymy że poszukują oni miejsc, gdzie ich rozwój zostanie poparty mentorstwem osób, które są uznawane za jednostki o wyjątkowych umiejętnościach i wiedzy.

Wpływ na kulturę organizacyjną

Liderzy z silnymi markami osobistymi często mają wpływ na kulturę organizacyjną. Ich wartości i podejście do pracy wpływają na atmosferę w firmie, co stanowi kluczowy element, który potencjalni pracownicy biorą pod uwagę przy podejmowaniu decyzji o dołączeniu do zespołu.

Dodatkowo, na zglobalizowanym i konkurencyjnym rynku pracy, gdzie różnice między firmami stają się coraz bardziej subtelne, silna marka osobista liderów i specjalistów staje się kluczowym elementem, który wyróżnia organizację, przyciągając jednocześnie najlepsze talenty i budując trwałą relację z zespołem.



Pracownicy chcący identyfikować się z silnymi markami osobistymi

Poczucie przynależności

Pracownicy chcą identyfikować się z silnymi markami liderów, ponieważ daje im to poczucie przynależności do sukcesu i renomy. Bycie związany z liderem branżowym lub ekspertem daje pracownikowi dodatkową wartość i dumę z miejsca, w którym pracuje.

Motywacja do rozwoju osobistego

Identyfikacja z silną marką osobistą motywuje pracowników do rozwoju osobistego. Wiedza, że są częścią zespołu, w którym liderowie są aktywnie zaangażowani w rozwój własny i swoich pracowników, sprawia, że ciężko pracują na rzecz wspólnego sukcesu.

Jak wspierać marki osobiste w retencji talentów

Promuj sukcesy pracowników

Firmy, które skutecznie wspierają marki osobiste swoich pracowników, aktywnie promują ich sukcesy. To może obejmować udział w konferencjach branżowych, publikacje w renomowanych mediach czy udział w projektach o znaczeniu strategicznym. Takie działania nie tylko przyciągają nowe talenty, ale także wzmacniają więzi z obecnymi pracownikami.



Pracownicy chcą identyfikować się z silnymi markami liderów, ponieważ daje im to poczucie przynależności do sukcesu i renomy.

Dbaj o rozwój indywidualny

Zadbaj o programy rozwoju indywidualnego, dostosowane do potrzeb i aspiracji pracowników. Dzięki temu pracownicy poczują i doceniają fakt, że firma inwestuje w ich rozwój, co z kolei zwiększa ich zaangażowanie i lojalność. Przykładem szkolenia, które pomoże każdej aktywnej zawodowo osobie, jest "Prawo Jazdy AI" w Instytucie Marki Online i Komunikacji. Korzystanie z AI stanowi kluczowy element, który pozwala na pełne uczestnictwo w cyfrowym społeczeństwie.

Buduj wewnętrzną społeczność

Wewnętrzne społeczności online czy spotkania, które promują wiedzę i doświadczenie pracowników, są skutecznym narzędziem w budowaniu marki osobistej. Działania te nie tylko integrują zespół, ale także kreują silne więzi, które zatrzymują utalentowanych pracowników w organizacji.

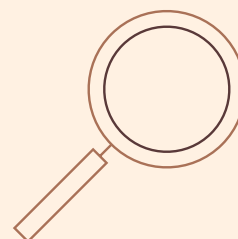
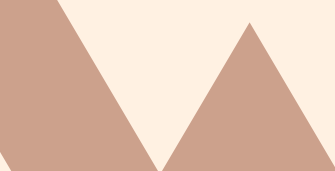
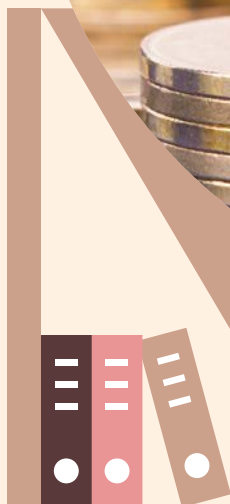
Podsumowanie

Inwestowanie w budowanie silnych marek osobistych pracowników to strategiczna decyzja, która przyczynia się do zwiększenia atrakcyjności firmy, budowy pozytywnej kultury organizacyjnej, podniesienia motywacji pracowników oraz wspierania ich rozwoju zawodowego. Jeżeli nie wiesz, jak opracować i wdrożyć program wsparcia dla marki osobistej pracownika, skorzystaj z konsultacji np. Instytutu Marki Online i Komunikacji.

Firmy, które aktywnie wspierają rozwój indywidualnych marek pracowników, zazwyczaj doświadczają korzyści w postaci lojalności zespołu, pozytywnego wizerunku na rynku oraz większej efektywności w osiąganiu celów organizacyjnych. ◆



Wynagrodzenia i ubezpieczenia



Wynagrodzenie za pracę jest świadczeniem przysługującym pracownikowi za pracę prawidłowo wykonaną i jednym z głównych powodów, dla których pracownicy podejmują pracę. Obowiązkiem pracodawcy jest jego prawidłowa i terminowa wypłata.





Katarzyna Sarek-Sadurska
Partner, liderka Działu Prawa HR,
kancelaria Deloitte Legal



Wiktoria Kokoszka
Dział Prawa HR,
kancelaria Deloitte Legal



Wynagrodzenie minimalne pracownika-twórcy

Dotychczasowe poglądy wymagają rewizji!

Zwiększone koszty uzyskania przychodów są często stosowane u pracodawców, którzy zatrudniają pracowników-twórców. Można je spotkać również w branży IT. To rozwiązanie ma wiele zalet, bo przy niezwiększonych kosztach dla pracodawcy, pracownicy-twórcy otrzymują wyższe wynagrodzenie „na rękę”. Do tej pory uznawano dość powszechnie, że ograniczeniem przy ich stosowaniu jest konieczność zapewnienia, aby pracownik otrzymywał „nieautorskie” wynagrodzenie w wysokości co najmniej minimalnego wynagrodzenia za pracę. Zdaniem autorek takie ograniczenie jest zbędne i nie wynika z przepisów prawa.

Wynagrodzenie autorskie

Zgodnie z art. 12 ustawy o prawie autorskim i prawach pokrewnych, pracodawca nabywa majątkowe prawa autorskie do utworów stworzonych przez pracownika w ramach stosunku pracy. Pracownikowi-twórcy nie przysługuje odrębne wynagrodzenie za przeniesienie praw autorskich na pracodawcę.



Pracownikowi-twórcy nie przysługuje odrębne wynagrodzenie za przeniesienie praw autorskich na pracodawcę. Strony stosunku pracy mogą jednak wyodrębnić wynagrodzenie autorskie i przy zachowaniu innych wymogów wynikających z regulacji podatkowych zastosować do tej części wynagrodzenia zwiększone, 50% koszty uzyskania przychodu.

◆ ◆ ◆

Nie ma źródła prawa powszechnie obowiązującego, które ustalałoby, jakie składniki wchodziły do wynagrodzeń osobowych i wykluczałoby z nich wynagrodzenia autorskie.

Strony stosunku pracy mogą jednak wyodrębnić wynagrodzenie autorskie i przy zachowaniu innych wymogów wynikających z regulacji podatkowych zastosować do tej części wynagrodzenia zwiększone, 50% koszty uzyskania przychodu. Skutkuje to tym, że pracownik płaci zaliczki na podatek od niższej kwoty i dzięki temu uzyskuje wyższe wynagrodzenie netto.

Na tym tle pojawiło się bardzo praktyczne zagadnienie tj. czy wynagrodzenie autorskie może stanowić całość wynagrodzenia otrzymywanego przez pracownika-twórcę, a jeżeli tak, to jaka powinna być wysokość wynagrodzenia nie-autorskiego.

Minimalne wynagrodzenie za pracę

Zgodnie z art. 65 ust. 4 Konstytucji, „minimalną wysokość wynagrodzenia za pracę lub sposób ustalania tej wysokości określa ustawa”. Realizacją tego obowiązku jest ustawa o minimalnym wynagrodzeniu za pracę.

Zgodnie z art. 6 ust. 4 ww. ustawy „Do obliczenia wysokości wynagrodzenia pracownika przyjmuje się przysługujące pracownikowi składniki wynagrodzenia i inne świadczenia wynikające ze stosunku pracy, zaliczone według zasad statystyki zatrudnienia i wynagrodzeń określonych przez Główny Urząd Statystyczny do wynagrodzeń osobowych, z zastrzeżeniem ust. 5”. Ustęp 5 wymienia składniki, które nie są wliczane do wynagrodzenia minimalnego pracownika.

Zasady Statystyki Zatrudnienia i Wynagrodzeń GUS - gdzie ich szukać?

Ustawa o minimalnym wynagrodzeniu nie zawiera delegacji ustawowej do wydania przez GUS zasad statystyki zatrudnienia i wynagrodzeń, o których mowa w art. 6 ust. 4 ustawy. Po krótkim poszukiwaniu w internecie można odnaleźć dokument zatytułowany „Zasady statystyki wynagrodzeń GUS”. Jest to jednak opracowanie metodyczne niemające charakteru źródła prawa powszechnie obowiązującego. Dokument ten nie odwołuje się do ustawy o minimalnym wynagrodzeniu jako podstawy swojego wydania.



Nawet jeżeli uznać za oboma sądami, że delegacja z art. 31 ustawy o statystyce publicznej jest wystarczająca, to kolejnym wyzwaniem jest próba znalezienia treści Zasad. Dokument „Zakres składników wynagrodzeń” nie znajduje się bowiem w żadnym z Dzienniku Ustaw, w którym były opublikowane rozporządzenia wykonawcze, do których odwołują się ww. sądy. Próba odnalezienia Zasad nie była jednak prosta biorąc pod uwagę, że załączniki do tych rozporządzeń mają kilkaset stron.

Podsumowując, w aktach wskazanych przez sądy jako podstawa do zasądzenia pracownikom wyrównania wynagrodzeń nie ma treści Zasad. Tym samym nie ma źródła prawa powszechnie obowiązującego, które ustalałoby, jakie składniki wchodziły do wynagrodzeń osobowych i wykluczałoby z nich wynagrodzenia autorskie.

Uchylenie art. 31 ustawy o statystyce publicznej

Powyższe rozważania choć ciekawe, nie mają znaczenia dla aktualnego stanu prawnego. Od 1 stycznia 2018 r. bowiem uchylono art. 31 ustawy o statystyce publicznej będący podstawą do wydawania rozporządzeń statystycznych.

Nowelizacja ustawy o statystyce publicznej nakłada na GUS obowiązek udostępniania wzorów formularzy oraz ich objaśnień na oficjalnej stronie internetowej. Dotychczasowe rozporządzenia, w tym załączniki, przestały obowiązywać. W szczególności, dokument „Zakres składników wynagrodzeń w gospodarce narodowej obowiązujący od 1 stycznia 2000 r.” stracił moc prawną i jedynym jego źródłem jest strona internetowa GUS. Co oczywiste, nie jest to miejsce, gdzie publikowane są źródła prawa.

Podsumowanie

Aktualnie brak jest podstawy prawnej do wyłączenia z wynagrodzenia minimalnego składników wynagrodzenia innych niż te określone w art. 6 ust. 5 ustawy o minimalnym wynagrodzeniu. Wniosek ten ma duże znaczenie zarówno dla pracodawców, którzy wciąż mierzą się z kontrolami PIP w tym zakresie, jak i dla pracowników, którzy mogą otrzymywać większe wynagrodzenie netto.

Warto zauważyć, że nawet w czasie obowiązywania rozporządzeń statystycznych, możliwość wykluczenia z wynagrodzenia minimalnego, wynagrodzenia autorskiego była bardzo wątpliwa w świetle przepisów Konstytucji. Brak odpowiednich regulacji, wielopoziomowe odesłania oraz brak publikacji treści Zasad w Dzienniku Ustaw przemawiają za tym, iż brak było podstaw do stwierdzenia, że należy wyłączyć wynagrodzenie autorskie przy obliczaniu wynagrodzenia minimalnego.

Pogląd ten powinien zostać teraz powszechnie przyjęty zarówno przez sądy powszechne, jak i PIP, która swoim zakresem obejmuje kontrole wypłacania wynagrodzenia minimalnego. ♦



MATERIAŁ PARTNERA

warta.

Ubezpieczenie zdrowotne rosnącym trendem o charakterze win-win w sektorze MSP

Kiedy kondycja publicznej służby zdrowia sama zdaje się wymagać intensywnej terapii, a świadomość i oczekiwania Polaków odnośnie dbania o to, co najcenniejsze – zdrowie własne oraz najbliższych – stale rosną, otwierają się nowe możliwości. Nowe, optymistyczne perspektywy – dla pacjentów, pracodawców z sektora MSP oraz dostawców usług ubezpieczenia zdrowotnego i opieki medycznej. To przestrzeń, w której wszyscy są wygrani.

Aż 82 proc. Polaków obawia się o zdrowie swoje oraz najbliższych. Kondycja sektora publicznej opieki zdrowotnej nie zapewnia jednak wszystkim pacjentom opieki medycznej na takim poziomie, ani w takim czasie i zakresie, jakie są niezbędne dla skutecznej ochrony ich zdrowia. Dlatego Polacy coraz częściej decydują się na korzystanie z prywatnych usług medycznych. Rola ubezpieczycieli w organizacji i finansowaniu tych świadczeń jest bardzo istotna. Jak podaje Polska Izba Ubezpieczeń, na koniec 2 kw. 2023 roku liczba osób posiadających prywatne ubezpieczenie zdrowotne wzrosła o 15,4 proc. r/r, do poziomu 4,56 mln.

Pośród nich znajduje się olbrzymie i nieustannie rosnące grono firm i pracowników z sektora MSP, którzy każdego dnia mogą liczyć na szereg wymiernych korzyści płynących z tego rozwiązania. Chcąc chronić to, co najcenniejsze, wybierają dodatkowy sposób zabezpieczenia zdrowia, mając na uwadze nieubłagane statystyki – na przykład wyniki międzynarodowego rankingu tak zwanego zrównoważonego rozwoju systemów ochrony zdrowia z 2019 roku, według którego Polska zajmuje 25 miejsce na 28 unijnych krajów. Dalej uplasowały się jedynie Rumunia, Bułgaria i Łotwa. Wskaźnik ten bierze pod uwagę m.in. liczbę lekarzy, kondycję zdrowotną społeczeństwa, łatwość dostępu do opieki zdrowotnej oraz jakość świadczonych usług. To jednak nie tylko statystyka. Kiedy zaczyna chodzić o zdrowie czy życie kogoś z naszych bliskich lub nas samych, dane liczbową przestają mieć jakiegokolwiek znaczenie.



Choć dodatkowe, prywatne ubezpieczenie i opieka zdrowotna nie są wyjściem systemowym, jako będące poza zasięgiem najbiedniejszej części społeczeństwa, to coraz częściej są na wyciągnięcie ręki ogromnej rzeszy przedsiębiorców z sektora MSP oraz zatrudnianych przez nich osób.

Tu zaczynają się osobiste tragedie, jak historia pani Anny – 58-letniej rencistki ze Stalowej Woli, która straciła już troje dzieci. Niestety także rokowania dla jej najmłodszej córki, Agnieszki, nie pozostawiają złudzeń. Trzy lata temu, po tomografii komputerowej dowiedziała się, że ma guza płuc. W jej przypadku tzw. szybka ścieżka onkologiczna nie zadziałała. Po pół roku miała stawić się na kontrolę, jednak w międzyczasie zaszła w ciążę i urodziła dziecko, które następnie dwa lata karmiła piersią. Wówczas ponownie zdecydowała się na kontrolną tomografię, która tym razem wykazała guzy także na wątrobie, tarczycy i nerkach. Pani Agnieszka zapożyczyła się już u całej rodziny, ponieważ wszystkie badania finansuje prywatnie – bo kolejki na NFZ, jak mówi, są na kilkanaście miesięcy, a prywatnie – na miesiąc. Jej mama, pani Anna, „chodzi po ścianach”, nie wiedząc co ma robić i co robi, gdy zabraknie jej córki, a ciężar opieki nad wnukami spadnie na nią. Niestety ani ona, ani jej córka, nie są objęte grupowym ubezpieczeniem zdrowotnym.

Dlaczego coraz więcej firm i pracowników z sektora MSP jest rozczarowanych ofertą publicznej opieki medycznej?

Mimo powszechnego dostępu do opieki zdrowotnej, zapewnianego przez obowiązkowe ubezpieczenie zdrowotne, pacjenci zmagają się przede wszystkim z wydłużonym czasem oczekiwania na świadczenia specjalistyczne oraz ze znacznymi geograficznymi różnicami w dostępie do świadczeń – dowodzą tego m.in. [wyniki pierwszej edycji badania w ramach Branżowego Bilansu Kapitału Ludzkiego w branży opieki zdrowotnej i pomocy społecznej z 2022 roku, przeprowadzone na zlecenie PARP](#). Raport ten wskazuje na przykład, że w 2018 roku średni czas oczekiwania na operację zaćmy wynosił 246 dni, na wymianę biodra – 179 dni, a na wymianę kolana – 253 dni. Są to jedne z najdłuższych kolejek w Europie, zwłaszcza na tle takich państw jak Dania, Włochy czy Węgry. Długie kolejki do lekarzy są według ww. badania pokłosiem alarmującego kryzysu kadrowego w polskim systemie ochrony zdrowia.



Na 1 tysiąc mieszkańców w Polsce przypada zaledwie 3,3 lekarza i 5,1 pielęgniarki – to najniższe wartości wśród krajów UE! Struktura wieku lekarzy niestety wskazuje, że problem będzie się tylko pogłębiał, ponieważ około jedna czwarta praktykujących lekarzy przekroczyła już wiek emerytalny, a ponad połowa pielęgniarek i położnych przekroczyła 50 lat! Niedofinansowanie sektora jest kolejnym poważnym problemem, według autorów wspomnianego raportu. W 2019 roku wydatki publiczne na ochronę zdrowia wyniosły w Polsce 4,3% PKB, co było jednym z najniższych poziomów w krajach UE. W przeliczeniu na osobę to 1511 euro, w porównaniu do średniej europejskiej na poziomie 2572 euro. Co prawda dane za 2020 rok pokazały wzrost – do poziomu 6,5% PKB (z czego 4,7% stanowiły wydatki publiczne, a 1,8% prywatne), to jednak – mimo wzrostu w porównaniu z poprzednim rokiem – poziom ten pozostaje jednym z najniższych w Unii Europejskiej. Także skuteczność polskiego systemu opieki zdrowotnej, oceniana na tle innych krajów europejskich, jest niska. Wskaźniki zgonów możliwych do uniknięcia dzięki profilaktyce oraz odpowiedniemu leczeniu są w naszym kraju wyraźnie wyższe, niż średnia dla całej UE. Pandemia COVID-19 dodatkowo uwatydniła te braki, z Polską znajdującą się w grupie państw europejskich z najwyższym odsetkiem nadmiarowych zgonów w 2020 roku.

W obliczu tych wyzwań, a także starzenia się populacji, rosnącej liczby osób w kryzysach psychicznych czy coraz wyżej liczby migrantów, polski system opieki zdrowotnej stoi przed koniecznością przeprowadzenia głębokich reform, które pozwolą na poprawę dostępności, jakości świadczeń i skuteczności systemu w odpowiedzi na dynamicznie zmieniające się potrzeby społeczeństwa. Nic dziwnego, że w obliczu takiego obrazu sytuacji w kraju, coraz więcej pracodawców i pracowników decyduje się na prywatne ubezpieczenie oraz opiekę medyczną.

Prywatne ubezpieczenie zdrowotne ratuje sytuację wielu Polaków!

Choć dodatkowe, prywatne ubezpieczenie i opieka zdrowotna nie są wyjściem systemowym, jako będące poza zasięgiem najbiedniejszej części społeczeństwa, to coraz częściej są na wyciągnięcie ręki ogromnej rzeszy przedsiębiorców z sektora MSP oraz zatrudnianych przez nich osób. Karolina Kołaszewska, kierującą Biurem Zarządzania Produktami w TUnŻ Warta zapewnia, że takie rozwiązanie gwarantuje cały szereg wymiernych korzyści i pracodawcom i pracownikom. Pracodawcy zyskują zmniejszenie absencji chorobowych, możliwość odliczenia wydatków od podatku oraz atrakcyjniejszą ofertę benefitów, szczególnie w okresie przesilenia jesienno-zimowego oraz wiosennego, kiedy publiczna służba zdrowia przeżywa swoiste obciążenie.



Z kolei pracownicy doceniają dostęp do szerokiego zakresu usług medycznych, co w obecnych czasach jest dla nich szczególnie ważne.

Ekspertka TUnŻ Warta zwraca też uwagę na fakt, że w obliczu niskiego bezrobocia, wysokiej inflacji i rosnących kosztów prowadzenia działalności, benefity pozapłacowe, takie jak ubezpieczenie zdrowotne, stają się kluczowym elementem budowania lojalności zespołu. Na potwierdzenie tej tezy przytacza wyniki badania przeprowadzonego m.in. przez ARC Rynek i Opinia na zlecenie Enter The Code (ale także wiele wcześniejszych), zgodnie z którymi prywatne ubezpieczenie zdrowotne jest najbardziej oczekiwanym przez pracowników dodatkiem do pensji. – *Oferta rozwiązań dla firm i pracowników z sektora MŚP jest bogata, czego przykładem może być nasze grupowe ubezpieczenie Warta Zdrowie – przekonuje Kołaszewska. – W jego ramach udostępniamy aż 6 pakietów, różniących się zakresem świadczeń medycznych w tym liczbą specjalistów. Ta elastyczność umożliwi dobranie zakresu ubezpieczenia do własnych potrzeb i możliwości. Dzięki współpracy z Grupą LUX MED – liderem rynku prywatnych usług medycznych w Polsce – ubezpieczeni mają zapewniony dostęp do świadczeń medycznych w szerokiej sieci ponad 1400 placówek medycznych.*



Chcąc chronić to, co najcenniejsze przedsiębiorcy wybierają dodatkowy sposób zabezpieczenia zdrowia, mając na uwadze nieubłagane statystyki – w międzynarodowym rankingu tzw. zrównoważonego rozwoju systemów ochrony zdrowia z 2019 roku Polska zajmuje 25 miejsce na 28 unijnych krajów. Wskaźnik ten bierze pod uwagę m.in. liczbę lekarzy, kondycję zdrowotną społeczeństwa, łatwość dostępu do opieki zdrowotnej oraz jakość świadczonych usług. To jednak nie tylko statystyka. Kiedy zaczyna chodzić o zdrowie czy życie kogoś z naszych bliskich lub nas samych, dane liczbową przestają mieć jakiegokolwiek znaczenie.

Konsultacje lekarza podstawowej opieki zdrowotnej realizowane są w 24 godziny od zgłoszenia a konsultacje lekarza specjalisty w ciągu maksymalnie 7 dni roboczych. Z tej oferty mogą skorzystać pracownicy małych i średnich firm zatrudniających już od 3 pracowników, a ochroną mogą być objęci wszyscy zatrudnieni i ich małżonkowie lub partnerzy (do 69 roku życia) oraz dzieci (do 18 r. ż. lub 25. – jeśli kontynuują naukę).



Choć odsetek Polaków korzystających z prywatnych usług medycznych w 2022 r. był na podobnym poziomie, jak w roku 2021 (jak wynika z najnowszego raportu PMR pt. „Rynek prywatnej opieki zdrowotnej w Polsce 2023. Analiza rynku i prognozy rozwoju na lata 2023-2028. Wpływ inflacji, wojny w Ukrainie i skutków pandemii COVID-19 na rynek”), to stale przyrasta częstotliwość, z jaką pacjenci korzystają z prywatnych usług medycznych. Ma to bezpośredni związek ze wzrostem liczby przypadków infekcji sezonowych, które są pokłosiem m.in. pandemii oraz lockdownu, jak również większej świadomości zdrowotnej pacjentów, a także zaległej z powodu pandemii diagnostyki i leczenia oraz narastających problemów z zakresu zdrowia mentalnego.

Około 350 milionów ludzi na świecie i 1,5 miliona w Polsce choruje na depresję. 8 milionów dorosłych Polaków cierpi na różnego rodzaju zaburzenia nastroju. Co 6. dorosła osoba w Polsce cierpi na stany lękowe, obniżony nastrój i spadek aktywności życiowej. 40% nastolatków jest zagrożonych depresją i zaburzeniami nastroju. Na depresję leczy się w Polsce 8 000 dzieci. Najmłodsze zdiagnozowane dziecko miało 3 lata. 42% Polaków zauważa u siebie pogorszenie kondycji psychicznej z powodu pandemii.

Dane: Kampania miasta Gdynia „Dobrze, że jesteś”.

Jednym z elementów dbałości o bieżące funkcjonowanie małych i średnich przedsiębiorstw jest zabezpieczenie zdrowia pracowników i ich rodzin. Ludzie są najcenniejszym kapitałem w firmach i nie jest pusty slogan. To fakt, za którym muszą iść konkretne działania, takie jak zapewnienie zespołom pracowników ubezpieczeń zdrowotnych, gwarantujących ochronę zdrowia i poczucie bezpieczeństwa.

Pracodawcy MSP coraz częściej wspierają pracowników w dbaniu o zdrowie

Pan Jerzy, lokalny przedsiębiorca, zatrudnia ok. 70 pracowników. Ma w firmie maszyny za setki tysięcy złotych, korzysta z oprogramowania wartego dziesiątki tysięcy. Dbą o swój park maszynowy – jego utrzymanie oraz ubezpieczenie od wszelkich możliwych zdarzeń, bo to wszystko pracuje dla niego. Jednak bez pracowników, te wszystkie urządzenia byłyby tylko zbiorą beużytecznych przedmiotów.

Kiedy ludzie czują się zaopiekowani, ważni i potrzebni, wszystko idzie lepiej, a świadomość, że w trudnych chwilach nikt nie pozostanie sam, bez wsparcia, bez finansowego zabezpieczenia, pozwala jemu i jego załodze z optymizmem patrzeć w przyszłość. Jednym z elementów tej dbałości o pracowników jest zabezpieczenie zdrowia pracowników i ich rodzin. W firmie pana Jerzego tak właśnie się dzieje! Ten wyjątkowy pracodawca zadbał nie tylko o polisy dla przedmiotów, ale i dostęp do ochrony zdrowia i życia dla ludzi, bo w tej firmie hasło głoszące, że pracownicy są najcenniejszym zasobem nie jest pustym sloganem. Jest faktem, za którym idą konkretne działania.



ZACZNIJ NOWY ROK OD ZMIAN.

**Wybierz nowoczesny system
kadrowo-płacowy SyKOF HR.**

**Obliczaj szybko i bezbłędnie
listy płac dla tysięcy
pracowników.**

**Spokojnego
działu HR już czas!**

www.sykofhr.pl

2024





dr Marcin Wojewódka
Radca prawny w Wojewódka i Wspólnicy



Niejednolita instytucja zwolnienia z obowiązku świadczenia pracy

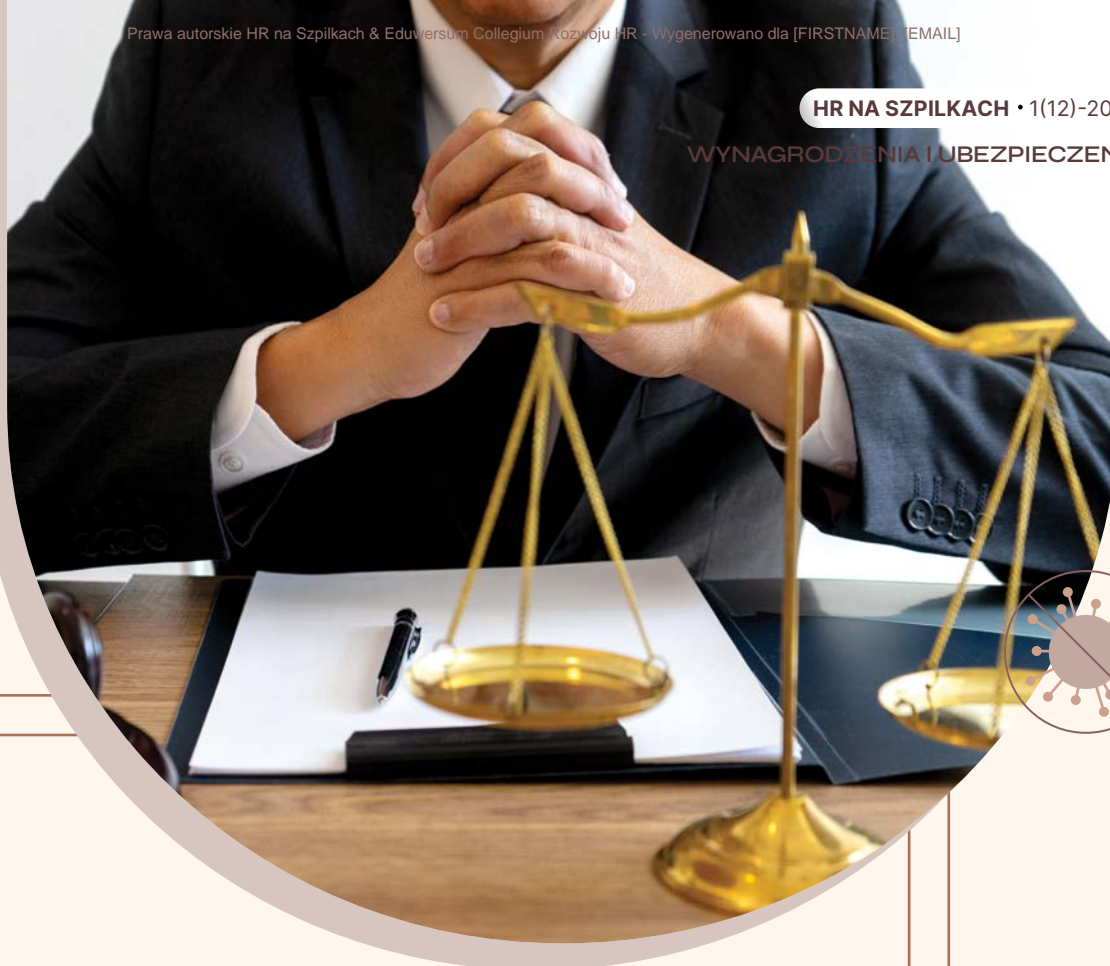
Praktyką dnia codziennego u wielu pracodawców jest instytucja zwolnienia z obowiązku świadczenia pracy. Zwykle, jeśli wiemy, że pracownik i pracodawca zdecydowali się rozstać, to poza wykorzystaniem przez pracownika przysługującego mu urlopu wypoczynkowego często pracodawca zwalnia pracownika z obowiązku świadczenia pracy. I to z zachowaniem prawa do wynagrodzenia. Takie zwolnienia mogą się różnić pod względem wysokości wynagrodzenia wypłacanego pracownikowi za ten czas.

Kodeksowa instytucja zwolnienia z obowiązku świadczenia pracy

W pierwszej kolejności należy przypomnieć, że w polskim kodeksie pracy instytucję „zwolnienia z obowiązku świadczenia pracy” mamy uregulowaną wyłącznie w jednym przepisie. Tym przepisem jest art. 36² Kodeksu pracy, który stanowi, że „W związku z wypowiedzeniem umowy o pracę pracodawca może zwolnić pracownika z obowiązku świadczenia pracy do upływu okresu wypowiedzenia. W okresie tego zwolnienia pracownik zachowuje prawo do wynagrodzenia.”.



Zwolnienie pracownika z obowiązku świadczenia pracy jest jednostronną, autonomiczną decyzją pracodawcy. Pracodawca może to zrobić, ale nie musi. Żaden bowiem przepis prawa powszechnego nie nakazuje mu takiego działania. Z drugiej strony odpowiada temu uprawnieniu pracodawcy to, że pracownik nie może samodzielnie zdecydować o takim zwolnieniu.



Poza tym przepisem polski kodeks pracy nie reguluje kwestii zwolnienia z obowiązku świadczenia pracy. W praktyce zdarzają się przypadki, gdy zwolnienie z obowiązku świadczenia pracy następuje w innej sytuacji, gdy pracownik nie znajduje się w okresie wypowiedzenia umowy o pracę, ale zwolnienie jest dokonywane na podstawie porozumienia stron uzgodnionego między pracownikiem a pracodawcą.

Podmiot decydujący o zastosowaniu zwolnienia z obowiązku świadczenia pracy

Treść art. 36² Kodeksu pracy wskazuje jednoznacznie, która strona stosunku pracy posiada uprawnienie do zadecydowania o zastosowaniu zwolnienia z obowiązku świadczenia pracy dokonanego na podstawie tego przepisu. Trzeba przy tym podkreślić, że zwolnienie pracownika z obowiązku świadczenia pracy na podstawie przywołanego przepisu jest jednostronną, autonomiczną decyzją pracodawcy. Pracodawca może to zrobić, ale nie musi.

Żaden bowiem przepis prawa powszechnego nie nakazuje mu takiego działania. Z drugiej strony odpowiada temu uprawnieniu pracodawcy to, że pracownik nie może samodzielnie zdecydować o takim zwolnieniu, tj. oczywiście pracownik może wnioskować do pracodawcy o udzielenie takiego zwolnienia, ale pracodawca nie jest żadną miarą związany z takim oczekiwaniem wyartykułowanym przez pracownika.

Wynagrodzenie w okresie zwolnienia z obowiązku świadczenia pracy w trybie art. 36² Kp

Przywołany już przepis art. 36² Kodeksu pracy wskazuje również jednoznacznie, że za okres zwolnienia z obowiązku świadczenia pracy dokonanego na jego podstawie pracownik zachowuje prawo do wynagrodzenia. Co więcej, przepisy wykonawcze do kodeksu pracy, wskazują w jakiej wysokości to wynagrodzenie powinno być obliczane i wypłacane.

W tym przypadku znajduje zastosowanie rozporządzenie Ministra Pracy i Polityki Socjalnej z dnia 29 maja 1996 roku w sprawie sposobu ustalania wynagrodzenia w okresie niewykonywania pracy oraz wynagrodzenia stanowiącego podstawę obliczania odszkodowań, odpraw, dodatków wyrównawczych do wynagrodzenia oraz innych należności przewidzianych w kodeksie pracy.

Przedmiotowe rozporządzenie stanowi w paragrafie 5, że przy ustalaniu wynagrodzenia za okres zwolnienia pracownika z obowiązku świadczenia pracy w okresie wypowiedzenia stosuje się zasady obowiązujące przy ustalaniu wynagrodzenia za urlop. Trzeba podkreślić, że przepis rozporządzenia w tym zakresie literalnie wskazuje na dyspozycję art. 36² Kodeksu pracy jako podstawę zwolnienia pracownika z obowiązku świadczenia pracy. Natomiast przepisy przedmiotowego rozporządzenia nie regulują ewentualnych innych przypadków zwolnienia pracownika z obowiązku świadczenia pracy.



Przedmiotowe zwolnienie pracownika z obowiązku świadczenia pracy na podstawie art. 36² Kp pod względem czasowym oznacza nie tylko możliwość jego zastosowania w okresie wypowiedzenia umowy o pracę. Przez okres wypowiedzenia rozumiemy czas od złożenia pracownikowi albo przez pracownika oświadczenia o wypowiedzeniu umowy o pracę, do dnia rozwiązania tej umowy.

Ramy czasowe zwolnienia z obowiązku świadczenia pracy na podstawie art. 36² Kodeksu pracy

Warto zwrócić uwagę, że w treści art. 36² Kodeksu pracy ustawodawca posłużył się sformułowaniem „w związku z wypowiedzeniem umowy o pracę”. Powyższe oznacza, że przedmiotowe zwolnienie pracownika z obowiązku świadczenia pracy na podstawie tego przepisu pod względem czasowym oznacza nie tylko możliwość zastosowania w okresie wypowiedzenia umowy o pracę. Przez okres wypowiedzenia rozumiemy czas od złożenia pracownikowi albo przez pracownika oświadczenia o wypowiedzeniu umowy o pracę, do dnia rozwiązania tej umowy.





Jednakże posłużenie się przez ustawodawcę sformułowaniem „w związku” rozszerza ten okres także na czas, w którym istnieje uzasadniona potrzeba zwolnienia pracownika z obowiązku świadczenia pracy, ale jest ona powiązana, czy też pozostaje w związku z wypowiedzeniem umowy o pracę. Przykładem tego może być pięciodniowy okres oczekiwania przez pracodawcę na ustosunkowanie się przez związek zawodowy do zapytania w trybie art. 38 Kodeksu pracy, czyli tzw. konsultacja związkowa zamiaru wypowiedzenia umowy o pracę. Tak więc zastosowanie czasowe przepisu art. 36² Kodeksu pracy jest szersze niż wyłącznie okres wypowiedzenia. Może to mieć konsekwencje dla wysokości wynagrodzenia wypłacanego za ten okres pracownikowi.

Inne przypadki zwolnienia z obowiązku świadczenia pracy

W praktyce zdarza się natomiast, że do zwolnienia z obowiązku świadczenia pracy dochodzi w sytuacji, w której żadna ze stron stosunku pracy nie złożyła drugiej stronie oświadczenia o wypowiedzeniu umowy o pracę albo też takiego zamiaru nie posiada. A mimo to dochodzi do zwolnienia pracownika z obowiązku świadczenia pracy. Może to nastąpić jednostronną decyzją pracodawcy, jak też zostać dokonane za porozumieniem stron osiągniętym między pracownikiem a pracodawcą. W tej sytuacji powstaje pytanie, jakie wynagrodzenie powinien otrzymać pracownik w czasie takiego, w sumie niezajdującego oparcia w przepisach kodeksu pracy, zwolnienia pracownika z obowiązku świadczenia pracy.

Przy tym należy się zgodzić, że o ile strony stosunku pracy – to jest pracodawca i pracownik – mogą swobodnie (ale oczywiście w granicach prawa) regulować swoje stosunki w czasie takiego umownego zwolnienia z obowiązku świadczenia pracy, to jeśli do przedmiotowego zwolnienia z obowiązku świadczenia pracy (które nie jest związane z wypowiedzeniem umowy o pracę) dochodzi na mocy jednostronnej decyzji pracodawcy, to pracownik powinien mieć zapewnione wynagrodzenie za okres tego zwolnienia. W razie braku innych postanowień powinno ono być ustalane w tożsamy sposób jak wynagrodzenie za okres zwolnienia z obowiązku świadczenia pracy dokonanego na podstawie art. 36² Kodeksu pracy.



Pracownik i pracodawca mogą dowolnie między sobą ustalić wysokość wynagrodzenia pracownika w okresie umownego zwolnienia z obowiązku świadczenia pracy pod warunkiem, że wynagrodzenie wypłacane pracownikowi za ten okres nie będzie niższe niż minimalne wynagrodzenie za pracę ustalone zgodnie z odrębnymi przepisami.

Wynagrodzenie w okresie umownego zwolnienia z obowiązku świadczenia pracy

Natomiast inaczej może wyglądać kwestia wysokości wynagrodzenia pracownika za okres zwolnienia z obowiązku świadczenia pracy w przypadku, gdy nie zachodzą przesłanki do zastosowania art. 36² Kodeksu pracy, ale podstawą zwolnienia z obowiązku świadczenia pracy jest porozumienie stron zawarte między pracodawcą a pracownikiem. W takim przypadku to od treści tego porozumienia zależy, w jakiej wysokości pracownik będzie otrzymywał wynagrodzenie za ten okres.

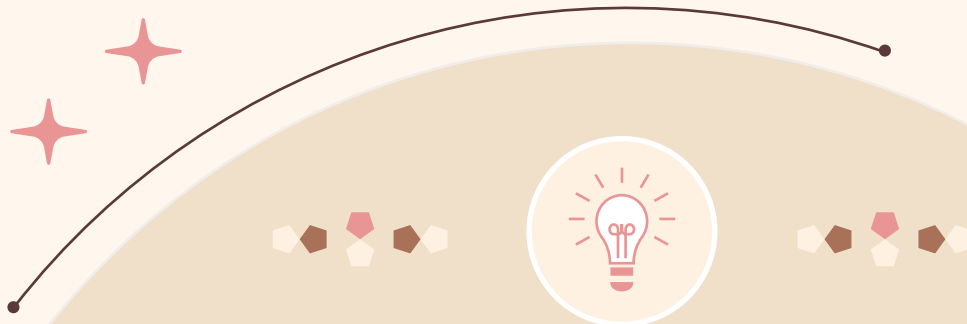
Co do zasady decyzja o warunkach tego zwolnienia należy do stron stosunku pracy, z zastrzeżeniem jednakże przepisów powszechnie obowiązujących, czyli przede wszystkim przepisów o minimalnym wynagrodzeniu za pracę. Pracownik i pracodawca mogą dowolnie między sobą ustalić wysokość wynagrodzenia pracownika w okresie umownego zwolnienia z obowiązku świadczenia pracy pod warunkiem, że wynagrodzenie wypłacane pracownikowi za ten okres nie będzie niższe niż minimalne wynagrodzenie za pracę ustalone zgodnie z odrębnymi przepisami. Czyli pracownik i pracodawca mogliby się nawet umówić, że w okresie zwolnienia z obowiązku świadczenia pracy pracownik będzie otrzymywał wyłącznie wynagrodzenie minimalne ustalone odrębnymi przepisami prawa.

W tym zakresie to wyłącznie zgodna wola stron kształtuje warunki pracy z zastrzeżeniem przepisów obligatoryjnie obowiązujących, tj. w tym przypadku wysokość minimalnego wynagrodzenia, pozostałe zaś aspekty instytucji prawa pracy, która nie została uregulowana w Kodeksie pracy, strony mogą ustalić swobodnie według ich potrzeb i wzajemnych oczekiwań. W okresie umownego zwolnienia z obowiązku świadczenia pracy do ustalenia wysokości wynagrodzenia pracownika za ten okres nie znajdują zastosowania przepisy przywołanego powyżej rozporządzenia.

Zwolnienie zwolnieniu nierówne

Jak widać z przedstawionej analizy, w praktyce polskiego prawa pracy możemy mieć do czynienia z różnymi sytuacjami zwolnienia z obowiązku świadczenia pracy. Co więcej, w zależności od tego jakie jest to zwolnienie, to w różny sposób może wyglądać kwestia wynagrodzenia pracownika za ten okres. Dlatego nie należy a priori wrzucać wszystkich przypadków do jednego worka i jednolicie traktować wszystkich zwolnień. Zwolnienie bowiem zwolnieniu nierówne. ♦

Stan prawny 6 grudnia 2023 roku





Cudzoziemcy



Stopa bezrobocia w Polsce od kilku lat utrzymuje się na stosunkowo niskim poziomie. Liczba osób gotowych do podjęcia pracy często nie pokrywa zapotrzebowania pracodawców, a to sprawia, że firmy chętnie decydują się na zatrudnienie cudzoziemców.





ius Laboris Poland Global HR Lawyers
Raczkowski

Jan Pietruczuk
Prawnik w kancelarii Raczkowski



Anna Bloch-Kurzyńska
Aplikantka adwokacka
w kancelarii Raczkowski



Uzyskiwanie zezwoleń na pobyt czasowy przez obywateli Ukrainy objętych ochroną czasową

Od wybuchu wojny w Ukrainie obywatele tego państwa oraz członkowie ich rodzin niebędący obywatelami jednego z państw UE, wjeżdżając do Polski mogą zostać objęci ochroną czasową. Następuje to automatycznie, w momencie przekroczenia polskiej granicy i po spełnieniu określonych w przepisach wymagań, tj.: wjazd do Polski musi wiązać się z działaniami wojennymi prowadzonymi na terytorium Ukrainy, a osoba wjeżdżająca deklaruje zamiar pozostania w Polsce. W razie nadania ochrony czasowej na przedstawionych zasadach pobyt w Polsce osoby nią objętej uznaje się za ważny do dnia 4 marca 2024 r.¹

Zgodnie z ogólnymi zasadami osoby objęte ochroną czasową w Polsce nie mają możliwości ubiegania się o zezwolenie na pobyt (za wyjątkiem zezwolenia na pobyt stały), a tym samym przedłużenia swojego pobytu. Wyjątkiem od tych zasad są jednak osoby, które w Polsce pracują lub prowadzą działalność gospodarczą.

W tym przypadku polskie władze dopuściły możliwość aplikowania o zezwolenie na pobyt czasowy i pracę, zezwolenie na pobyt czasowy w celu wykonywania pracy w zawodzie wymagającym wysokich kwalifikacji (Niebieska Karta UE) lub zezwolenie na pobyt w celu prowadzenia działalności gospodarczej. Pracodawca zatrudniający obywatela Ukrainy objętego ochroną czasową może zatem zostać poproszony o pomoc przy procedurze pobytovej. Na co powinien w takim przypadku zwrócić uwagę?

1. W dniu 13 listopada 2023 r. decyzją Rady (UE) nr 2023/2409 okres obowiązywania ochrony czasowej dla obywateli Ukrainy na poziomie unijnym został wydłużony do 4 marca 2025 r. Według polskich przepisów, które nie zostały w tym zakresie znowelizowane, ochrona czasowa oraz uprawnienia z niej wynikające jest wciąż ważna do 4 marca 2024 r. Przepisy te zostaną najprawdopodobniej znowelizowane, a okres ochrony czasowej w Polsce wydłużony do 4 marca 2025 r. bezpośrednio przed końcem obowiązyującego obecnie terminy (przyj. aut.).



Zezwolenie na pobyt czasowy i pracę

Najpopularniejszym rodzajem zezwolenia na pobyt czasowy dla zatrudnionych cudzoziemców jest zezwolenie na pobyt czasowy i pracę. Do jego uzyskania cudzoziemiec musi wykazać, że posiada ubezpieczenie zdrowotne, a jego pracodawca nie ma możliwości zaspokojenia potrzeb kadrowych na lokalnym rynku pracy. Dodatkowo, jego wynagrodzenie nie może być niższe niż wynagrodzenie pracowników wykonujących w tym samym wymiarze czasu pracy pracę porównywalnego rodzaju lub na porównywalnym stanowisku. Ponadto, wysokość otrzymywanego przez cudzoziemca wynagrodzenia nie może być niższa niż wysokość minimalnego wynagrodzenia za pracę niezależnie od wymiaru czasu pracy i rodzaju stosunku prawnego stanowiącego podstawę wykonywania pracy przez cudzoziemca.

Dla pracodawcy taki proces oznacza, iż będzie on musiał wesprzeć cudzoziemca w przygotowaniu dokumentów do wniosku. Cudzoziemiec będzie wymagać od pracodawcy załącznik nr 1 do wniosku, tj. dokument zawierający informacje o wykonywanej przez cudzoziemca pracy; musi on być podpisany przez osobę uprawnioną do reprezentowania spółki zgodnie z KRS. Ponadto, w razie zatrudniania cudzoziemca na moment aplikowania przez niego o zezwolenie na pobyt czasowy i pracę, pracodawca powinien dostarczyć dokumenty potwierdzające zgłoszenie do ubezpieczenia, np. w postaci druków ZUS P ZUA lub ZUS P RCA za wybrane miesiące pracy (najczęściej za ostatnie 3 miesiące).

Zezwolenie na pobyt czasowy i pracę - do jego uzyskania cudzoziemiec musi wykazać, że posiada ubezpieczenie zdrowotne. Wysokość otrzymywanego przez cudzoziemca wynagrodzenia nie może być niższa niż wysokość minimalnego wynagrodzenia za pracę niezależnie od wymiaru czasu pracy i rodzaju stosunku prawnego stanowiącego podstawę wykonywania przez niego pracy.

Cudzoziemiec może również poprosić pracodawcę o przedstawienie dokumentów potwierdzających prowadzenie rzeczywistej działalności i posiadanie środków finansowych, np. sprawozdanie finansowe.

Standardowo, pracodawca musi również wykonać tzw. test rynku pracy i uzyskać informację starosty, tj. wykazać, że nie ma możliwości zaspokojenia potrzeb kadrowych na lokalnym rynku pracy, jeżeli zatrudnia cudzoziemca na stanowisku, które nie jest zwolnione z tego obowiązku. Co jednak istotne, w przypadku obywateli Ukrainy objętych ochroną czasową ten obowiązek będzie wyłączony, ze względu na to, iż mogą być oni obecnie zatrudnieni wyłącznie na podstawie powiadomienia o powierzeniu pracy obywatelowi Ukrainy i nie muszą posiadać zezwolenia na pracę.

Szczególną uwagę zwracamy na oferowane cudzoziemcowi wynagrodzenie. Jak już wspomnieliśmy, do uzyskania przez cudzoziemca zezwolenia na pobyt czasowy i pracę nie może być ono niższe niż minimalne wynagrodzenie za pracę niezależnie od wymiaru czasu pracy i rodzaju stosunku prawnego stanowiącego podstawę wykonywania pracy przez cudzoziemca. W praktyce oznacza to, że jeżeli pracodawca zatrudnia cudzoziemca np. na pół etatu, a otrzymywane przez cudzoziemca wynagrodzenie jest w związku z tym niższe niż minimalne wynagrodzenie, to do uzyskania zezwolenia na pobyt czasowy i pracę to wynagrodzenie będzie musiało być odpowiednio podwyższone do kwoty co najmniej minimalnego wynagrodzenia, bez względu na oferowany wymiar czasu pracy.

W ramach procedury o uzyskanie zezwolenia na pobyt czasowy i pracę pracodawca powinien również pamiętać o obowiązku powiadomienia właściwego urzędu pracy o pracy obywatela Ukrainy w przypadku, gdy ten uzyska to zezwolenie. Termin na dokonanie tej czynności to 14 dni od momentu odebrania przez cudzoziemca decyzji pobytowej. Ze względu na to, że pracodawca nie jest oficjalnie informowany o wydaniu cudzoziemcowi zezwolenia na pobyt czasowy, powinien on pozostawać w stałym kontakcie z cudzoziemcem w celu dokładnego ustalenia momentu odebrania przez niego decyzji i rozpoczęcia biegu terminu na złożenie powiadomienia.

Niebieska Karta UE

Drugim rodzajem zezwolenia, o które mogą ubiegać się obywatele Ukrainy objęci ochroną czasową, jest zezwolenie na pobyt czasowy w celu wykonywania pracy w zawodzie wymagającym wysokich kwalifikacji (Niebieska karta UE). Ten rodzaj zezwolenia przeznaczony jest dla pracowników, którzy są stanie wykazać, że posiadają specjalistyczne umiejętności oraz kwalifikacje.

W ramach procedury cudzoziemiec musi udowodnić, że zawarł umowę na okres nie krótszy niż jeden rok. Drugi aspekt to wysokość wynagrodzenia. Kwota wymaganych zarobków do uzyskania Niebieskiej Karty UE wynosi 150% przeciętnego wynagrodzenia w Polsce w roku poprzedzającym złożenie wniosku. Z uwagi na fakt, iż jest to kwota zmienna, należy zweryfikować przed złożeniem wniosku, czy kandydat ma odpowiednio wysokie przychody, aby móc ubiegać się o ten rodzaj zezwolenia. W roku 2023 r. minimalne wynagrodzenie uprawniające do ubiegania się o Niebieską Kartę UE wynosiło 9519,22 zł brutto. W roku 2024 r. będzie ono odpowiednio wyższe.





Ponadto, wnioskujący musi udowodnić posiadanie wysokich kwalifikacji. W tym celu musi przedstawić np. dyplom ukończenia studiów (co najmniej 3-letnich) na kierunku, który jest związany z obecnie wykonywaną pracą wraz z tłumaczeniem przysięgłym lub dokumenty, które potwierdzają posiadanie co najmniej 5-letniego doświadczenia zawodowego na poziomie porównywalnym z poziomem kwalifikacji uzyskanych w wyniku ukończenia studiów wyższych, które są niezbędne do wykonywania tej pracy. W przypadku obywateli Ukrainy bardzo powszechne jest przedstawianie tzw. książki pracy, która potwierdza przebieg doświadczenia zawodowego.

Poza powyższymi wymaganiami, cudzoziemiec, który wnioskuje o wydanie Niebieskiej Karty UE musi wykazać, że posiada ubezpieczenie zdrowotne oraz że podmiot powierzający cudzoziemcowi wykonywanie tej pracy nie ma możliwości zaspokojenia potrzeb kadrowych na lokalnym rynku pracy. Ponadto, gdy wykonuje zawód regulowany lub pracuje na stanowisku wymagającym zgody właściwego organu musi być w stanie udowodnić, że posiada formalne kwalifikacje i spełnia inne warunki, które są wymagane, w przypadku zamiaru wykonywania pracy w zawodzie regulowanym lub posiada zgodę właściwego organu na zajmowanie określonego stanowiska.



Obywatele Ukrainy są obecnie uprawnieni do zakładania i prowadzenia działalności gospodarczej na takich samych warunkach jak obywatele Polski. Po jej założeniu mogą się oni ubiegać o zezwolenie na pobyt czasowy w celu prowadzenia działalności gospodarczej.

Podobnie jak w przypadku zezwolenia na pobyt czasowy i pracę, pracodawca zatrudniający obywatela Ukrainy objętego ochroną czasową i ubiegającego się o Niebieską Kartę UE musi dostarczyć cudzoziemcowi właściwie wypełniony i podpisany załącznik nr 1 do wniosku. Jeżeli zatrudnia cudzoziemca, powinien również dostarczyć mu dokumenty potwierdzające posiadanie ubezpieczenia. Uwagę pracodawcy powinien przyciągnąć również aspekt długości obowiązywania zawartej z cudzoziemcem umowy (co najmniej 1 rok) oraz kwota oferowanego wynagrodzenia.

Ze względu na to, że w decyzji o udzieleniu Niebieskiej Karty UE wskazuje się nazwę podmiotu, u którego cudzoziemiec ma wykonywać pracę, stanowisko, na jakim cudzoziemiec ma być zatrudniony, wynagrodzenie oraz minimalny wymiar czasu pracy i rodzaj umowy, na podstawie której cudzoziemiec ma wykonywać pracę, po uzyskaniu przez cudzoziemca tej decyzji pracodawca nie ma obowiązku powiadamiania urzędu pracy o pracy obywatela Ukrainy.



Zezwolenie na pobyt w celu prowadzenia działalności gospodarczej

Obywatele Ukrainy są obecnie uprawnieni do zakładania i prowadzenia działalności gospodarczej na takich samych warunkach jak obywatele Polski. Po jej założeniu mogą się oni ubiegać o zezwolenie na pobyt czasowy w celu prowadzenia działalności gospodarczej.

Do uzyskania zezwolenia obywatel Ukrainy musi wykazać, że posiada ubezpieczenie zdrowotne, źródło stabilnego i regularnego dochodu oraz zapewnione miejsce zamieszkania. Dodatkowo, w przypadku gdy wykonuje zawód wymagający zgody właściwego organu musi uzyskać zgodę tego organu.

Co istotne, obywatele Ukrainy prowadzący działalność na podstawie wpisu do CEIDG nie muszą wykazywać, w przeciwieństwie do obywateli innych państw prowadzących taką działalność, że w roku podatkowym poprzedzającym złożenie wniosku o udzielenie cudzoziemcowi zezwolenia na pobyt czasowy w celu prowadzenia działalności gospodarczej osiągnęli dochód nie niższy niż 12-krotność przeciętnego miesięcznego wynagrodzenia brutto w gospodarce narodowej w województwie, w którym

mają miejsce zamieszkania lub zatrudniają na czas nieokreślony i w pełnym wymiarze czasu pracy co najmniej przez okres 1 roku poprzedzającego złożenie wniosku co najmniej dwóch pracowników będących obywatelami polskimi lub określonymi cudzoziemcami, lub że posiadają środki pozwalające na spełnienie w przyszłości ww. warunków, lub prowadzą działania pozwalające na spełnienie w przyszłości tych warunków, w szczególności przyczyniające się do wzrostu inwestycji, transferu technologii, wprowadzania korzystnych innowacji lub tworzenia miejsc pracy.

Możliwość uzyskania zezwolenia na pobyt czasowy w celu prowadzenia działalności gospodarczej może mieć szczególne znaczenie dla podmiotów, które współpracują z obywatelami Ukrainy na podstawie umów B2B lub w których ci obywatele pełnią funkcje w zarządzie (spółka z ograniczoną odpowiedzialnością lub spółka akcyjna) i które utworzyli lub których udziały lub akcje objęli lub nabyli, lub w których prowadzą sprawy jako komplementariusze (spółki komandytowe lub komandytowo-akcyjne), lub w których działają w charakterze prokurenta.

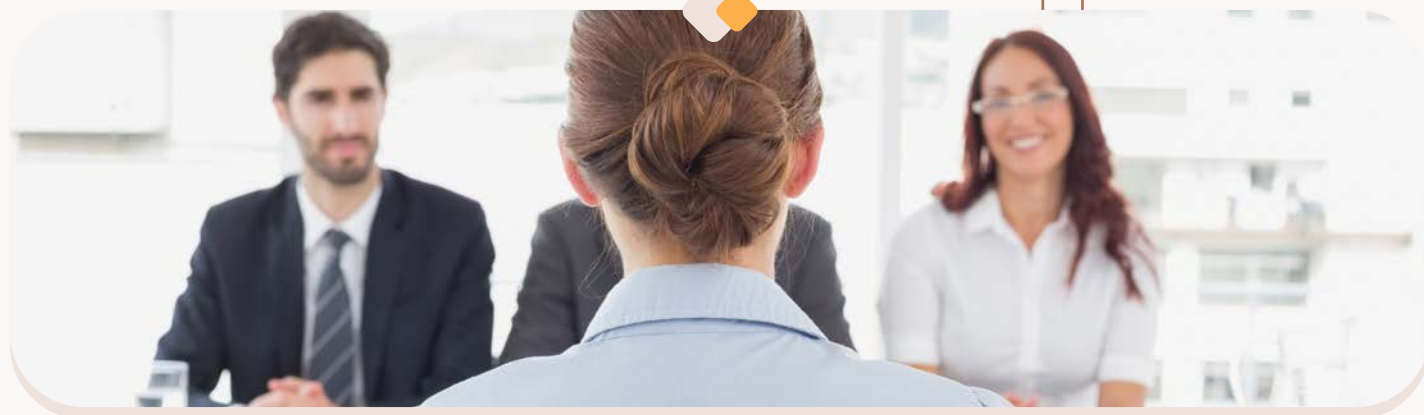
Obywatele Ukrainy objęci ochroną czasową mogą ubiegać się o zezwolenie na pobyt czasowy w celu wykonywania pracy w zawodzie wymagającym wysokich kwalifikacji (Niebieska karta UE). Wnioskujący musi przedstawić np. dyplom ukończenia studiów (co najmniej 3-letnich) na kierunku, który jest związany z obecnie wykonywaną pracą lub dokumenty, które potwierdzają posiadanie co najmniej 5-letniego doświadczenia zawodowego na poziomie porównywalnym z poziomem kwalifikacji uzyskanych w wyniku ukończenia studiów wyższych, które są niezbędne do wykonywania tej pracy.

Jeżeli podmiot współpracuje z obywatelem Ukrainy na podstawie umowy B2B, co do zasady nie będą od niego wymagane dodatkowe dokumenty. Potrzeba wsparcia cudzoziemca powstaje jednak w przypadku, gdy ten cudzoziemiec pełni w podmiocie np. funkcję członka zarządu. W takim przypadku podmiot może zostać zobowiązany do przedstawienia dokumentów potwierdzających fakt pełnienia przez cudzoziemca funkcji, a także osiągania określonych przepisami dochodów lub spełniania innych okoliczności wymienionych w przepisach.

Podsumowanie

Zatrudnianie lub współpraca z obywatelem Ukrainy objętym ochroną czasową może oznaczać, że podmiot zatrudniający lub współpracujący z takim obywatelem będzie zobowiązany do wspomżenia cudzoziemca w procesie pobytowym. Zakres tej pomocy zazwyczaj będzie bardzo podobny do tego, który ma miejsce w przypadku ubiegania się o zezwolenie na pobyt przez cudzoziemców z innych krajów spoza UE lub obywateli Ukrainy przebywających w Polsce na zasadach ogólnych. W każdym przypadku należy jednak pamiętać o tym, że dostarczenie cudzoziemcowi właściwych dokumentów pozwoli mu na uzyskanie potrzebnego zezwolenia.

Uzyskanie przez obywatela Ukrainy objętego ochroną czasową jednego z trzech ww. zezwoleń na pobyt czasowy nie zawsze może być dla niego najbardziej korzystnym rozwiązaniem. Wiąże się ono bowiem z utratą przez tego obywatela statusu ochrony czasowej i wynikających z tego statusu praw, oraz włączenie go do grupy cudzoziemców przebywających w Polsce na zasadach ogólnych. Dla podmiotu zatrudniającego taką osobę nie wiąże się to z dodatkowymi obowiązkami (poza ogólnymi związanymi z regularną kontrolą legalności pobytu i pracy). ◆





SAWICKI
— WSPÓLNICY
KANCELARIA ADWOKACKA

adwokat Piotr Sawicki
Wspólnik Zarządzający Kancelarii
Adwokackiej Sawicki i Wspólnicy



Cudzoziemcy w zarządach polskich spółek

Coraz więcej spółek z siedzibą poza Polską decyduje się na przeniesienie swoich usług i produkcji do polskich spółek zależnych. Często zarządzanie tymi polskimi podmiotami powierzane jest menedżerom-cudzoziemcom, którzy wcześniej pracowali w spółce-matce.

Chociaż polskie prawo zarówno imigracyjne, jak i handlowe zasadniczo nie nakłada ograniczeń na cudzoziemców w zakresie obejmowania funkcji w organach zarządzających polskich spółek kapitałowych, to jednak w określonych przypadkach wiąże się to z koniecznością spełnienia szeregu formalności.

Wymagania legalizacyjne dla cudzoziemców w zarządach polskich przedsiębiorstw

Cudzoziemcy spoza Unii Europejskiej, Europejskiego Obszaru Gospodarczego lub Szwajcarii, którzy są powołani do pełnienia funkcji w zarządach polskich przedsiębiorstw, co do zasady mają obowiązek posiadania odpowiedniego zezwolenia na pracę, ale także legalizacji swojego pobytu w Polsce.

Podstawą legalnego pobytu mogą być dokumenty lub tytuły pobytowe uprawniające obcokrajowca do pobytu tzw. krótkotrwałego (np. przebywanie w ramach ruchu bezwizowego lub wizy Schengen) lub długotrwałego (np. wiza krajowa lub zezwolenie na pobyt).

Zezwolenie na pobyt czasowy dla członków zarządu

W kontekście dłuższego pobytu zalecanym rozwiązaniem jest tzw. zezwolenie jednolite. Jest to zezwolenie wydawane na okres nieprzekraczający trzech lat, które umożliwia cudzoziemcowi legalny pobyt i pełnienie funkcji członka zarządu lub wykonywanie pracy w Polsce. Jest to szczególnie istotne dla tych, którzy pełnią kluczowe funkcje w zarządach i planują przebywać w kraju na stałe.





Ważne jest, że zezwolenie na pobyt czasowy nie odnawia się automatycznie – przed upływem ważności zezwolenia, osoba zainteresowana kontynuacją pobytu w Polsce powinna złożyć nowy wniosek o udzielenie kolejnego zezwolenia na pobyt czasowy lub o zezwolenie o charakterze bezterminowym — na pobyt stały bądź rezydenta długoterminowego UE.

Istnieją dwa główne typy zezwoleń dla cudzoziemców w zarządach polskich spółek:

- » zezwolenie na pobyt czasowy w celu wykonywania pracy w przypadku cudzoziemca pełniącego funkcję w zarządzie osoby prawnej podlegającej wpisowi do rejestru przedsiębiorców, której udziałów lub akcji nie posiada (art. 126 ustawy z dnia 12 grudnia 2013 r. o cudzoziemcach),
- » zezwolenie na pobyt czasowy w celu prowadzenia działalności gospodarczej dla cudzoziemca, pełniącego funkcję w zarządzie osoby prawnej podlegającej wpisowi do rejestru przedsiębiorców, której udziały lub akcji posiada (art. 142 ustawy z dnia 12 grudnia 2013 r. o cudzoziemcach).

Warto zaznaczyć, że zezwolenie jednolite nie jest dostępne dla wszystkich grup cudzoziemców. Wyłączeni z możliwości jego uzyskania są pracownicy delegowani przez pracodawców zagranicznych, cudzoziemcy przeniesieni wewnątrz przedsiębiorstwa, pracownicy sezonowi, osoby przebywające w Polsce na podstawie wiz wydanych w celach turystycznych lub odwiedzin rodziny oraz przyjaciół.

Zezwolenie na pobyt czasowy nie odnawia się automatycznie – przed upływem ważności zezwolenia, osoba zainteresowana kontynuacją pobytu w Polsce powinna złożyć nowy wniosek o udzielenie kolejnego zezwolenia na pobyt czasowy lub o zezwolenie o charakterze bezterminowym – na pobyt stały bądź rezydenta długoterminowego UE.

Uzyskanie zezwolenia na pobyt czasowy zarówno w celu wykonywania pracy, jak i w celu prowadzenia działalności gospodarczej, wiąże się z koniecznością spełnienia dodatkowych warunków, takich jak:

- » posiadanie ubezpieczenia zdrowotnego niezbędnego dla zapewnienia dostępu do opieki medycznej w Polsce;
- » źródło stabilnego i regularnego dochodu, aby pokryć koszty utrzymania cudzoziemca i jego rodziny;
- » miejsce zamieszkania w Polsce, ponieważ cudzoziemiec musi mieć odpowiednie warunki mieszkaniowe.



Te wymogi mają na celu zapewnienie, że cudzoziemcy pracujący w kluczowych rolach w polskich spółkach działają zgodnie z lokalnym prawem, co jest niezbędne dla prawidłowego funkcjonowania przedsiębiorstwa oraz dla ich własnego bezpieczeństwa prawnego-finansowego.

Ponadto, udzielenie zezwolenia na pobyt czasowy dla cudzoziemców pełniących funkcję w zarządach polskich przedsiębiorstw jest uzależnione od oceny kondycji prowadzonej działalności, z uwzględnieniem aspektów takich jak generowanie dochodów i wpływ na lokalny rynek pracy. Możliwe jest także otrzymanie zezwolenia w oparciu o prognozowane spełnienie tych warunków w przyszłości, na przykład poprzez inwestycje, działalność innowacyjną, czy tworzenie nowych miejsc pracy.

W przypadku obywateli Turcji w postępowaniu o udzielenie zezwolenia na pobyt czasowy stosuje się klauzulę standstill, zakazującą wprowadzania nowych ograniczeń w stosunku do tych, jakie obowiązywały w dniu wejścia Polski do Unii Europejskiej.

◆ ◆ ◆
 Udzielenie zezwolenia na pobyt czasowy dla cudzoziemców pełniących funkcję w zarządach polskich przedsiębiorstw jest uzależnione od oceny kondycji prowadzonej działalności, z uwzględnieniem aspektów takich jak generowanie dochodów i wpływ na lokalny rynek pracy.

Cudzoziemcy zobowiązani do posiadania zezwolenia na pracę typ B

Cudzoziemiec pełniący funkcję w zarządzie osoby prawnej lub spółki kapitałowej w organizacji, który przebywa na terytorium Polski przez co najmniej 6 miesięcy w ciągu 12 kolejnych miesięcy, powinien posiadać zezwolenie na pracę typu B.

Długość pobytu cudzoziemca w Polsce oblicza się stosując ogólne zasady obliczania terminów, gdzie miesiąc liczy się jako 30 dni, a rok jako 365 dni. W praktyce oznacza to, że cudzoziemiec pełniący funkcję członka zarządu ma prawo do pracy w Polsce bez obowiązkowego zezwolenia na pracę nie dłużej niż 180 dni w ciągu 365 dni. Pierwszy dzień pobytu cudzoziemca w Polsce, czyli dzień przekroczenia granicy, rozpoczyna liczenie tego okresu.





Dokumentacja wymagana w celu uzyskania zezwolenia na pracę typ B

Wniosek o zezwolenie na pracę typu B jest składany przez pracodawcę do wojewody właściwego ze względu na siedzibę przedsiębiorstwa.

Do wniosku należy dołączyć w szczególności:

- » umowę spółki lub aktualny wyciąg z Krajowego Rejestru Sądowego (KRS), potwierdzający, że cudzoziemiec pełni funkcję w zarządzie przedsiębiorstwa;
- » kopię wszystkich wypełnionych stron ważnego dokumentu podróży cudzoziemca lub innego dokumentu potwierdzającego tożsamość cudzoziemca, co jest niezbędne do weryfikacji jego danych osobowych;
- » oświadczenie o niekaralności podmiotu powierzającego cudzoziemcowi pracę, podpisane przez osoby uprawnione do reprezentacji, co jest istotne dla potwierdzenia legalności działalności firmy oraz braku przeszkód prawnych do powierzania funkcji w zarządzie;

» kopię zeznania o wysokości osiągniętego dochodu lub poniesionej straty jako podatnika podatku dochodowego od osób prawnych za rok podatkowy poprzedzający złożenie wniosku (CIT-8), co ma potwierdzić sytuację finansową przedsiębiorstwa;

» dokumenty potwierdzające stan zatrudnienia w przedsiębiorstwie za okres jednego roku poprzedzającego złożenie wniosku, takie jak lista pracowników, rodzaje i czas trwania umów o pracę za dany okres, potwierdzone przez upoważnioną osobę, służące do oceny wpływu spółki na rynek pracy w Polsce.

Istotne jest wykazanie, że przedsiębiorstwo, w zarządzie którego cudzoziemiec pełni funkcję, osiągnęło w roku podatkowym poprzedzającym złożenie wniosku dochód równy przynajmniej 12-krotności przeciętnego miesięcznego wynagrodzenia w danym województwie, zgodnie z danymi ogłaszanymi przez prezesa Głównego Urzędu Statystycznego (GUS) oraz zatrudnia na czas nieokreślony i w pełnym wymiarze czasu pracy przez okres co najmniej roku poprzedzającego złożenie wniosku co najmniej dwóch pracowników, którzy nie podlegają obowiązkowi posiadania zezwolenia na pracę.

Gdy przedsiębiorstwo nie spełnia ustawowego wymogu dotyczącego wysokości osiągniętego dochodu i zatrudnienia osób, dla uzyskania zezwolenia na pracę typu B koniecznym jest wykazanie posiadania środków lub prowadzenia działań pozwalających na spełnianie tego wymogu w przyszłości.

Do tych działań należą:

- » tworzenie nowych miejsc pracy, co może być dowodem na rozwój przedsiębiorstwa i jego potencjalny wpływ na lokalną gospodarkę;
- » prowadzenie inicjatyw mających na celu zwiększenie inwestycji w przedsiębiorstwo, co może obejmować plany ekspansji, wdrażanie nowych technologii czy rozszerzanie zakresu działalności.

Urząd wojewódzki, który rozpatruje wniosek o zezwolenie na pracę, może zażądać dodatkowych dokumentów, które potwierdzą te działania oraz ich wpływ na finanse przedsiębiorstwa.

Może to obejmować:

- » sprawozdania z działalności jednostki dominującej przedsiębiorstwa, które mogą wykazywać ogólny kierunek i strategię rozwoju przedsiębiorstwa;
- » szczegółowe sprawozdania z działalności gospodarczej podmiotu, w tym plany rozwoju, projekty i inicjatywy mające na celu zwiększenie przychodów;
- » bilans przedsiębiorstwa, który przedstawia dokładny obraz jego sytuacji finansowej;
- » rachunek przepływów pieniężnych, który pokazuje, jak przedsiębiorstwo zarządza swoimi środkami finansowymi.

Istnieją określone wyjątki od konieczności spełnienia przez przedsiębiorstwo ustawowego wymogu dotyczącego wysokości osiągniętego dochodu i zatrudnienia osób, na przykład, gdy cudzoziemiec:

- » w ciągu ostatnich trzech lat przed złożeniem wniosku ukończył studia wyższe w Polsce, w państwie Europejskiego Obszaru Gospodarczego lub w Szwajcarii;
- » jest doktorantem na polskiej uczelni wyższej;
- » w ciągu ostatnich trzech lat przed złożeniem wniosku przebywał w Polsce legalnie, a jego pobyt był nieprzerwany w rozumieniu art. 195 ust. 4 ustawy z dnia 12 grudnia 2013 r. o cudzoziemcach, czyli żadna z przerw w ciągu trzech lat nie była dłuższa niż 6 miesięcy i wszystkie przerwy nie przekroczyły łącznie 10 miesięcy, chyba że przerwa była spowodowana szczególną sytuacją osobistą lub zawodową cudzoziemca.



◆ ■ ◆

Gdy przedsiębiorstwo nie spełnia ustawowego wymogu dotyczącego wysokości osiągniętego dochodu i zatrudnienia osób, dla uzyskania zezwolenia na pracę typu B koniecznym wykazanie posiadania środków lub prowadzenia działań pozwalających na spełnianie tego wymogu w przyszłości.

Zasady i wyjątki dotyczące wydawania zezwoleń na pracę typu B

Zezwolenie na pracę typu B, przyznawane cudzoziemcom powołanym do zarządu przedsiębiorstwa w Polsce, standardowo jest wydawane na okres nieprzekraczający trzech lat. Jednak w pewnych sytuacjach, szczególnie gdy przedsiębiorstwo zatrudnia więcej niż 25 pracowników na dzień składania wniosku, wojewoda może wydać zezwolenie na okres do pięciu lat. To rozszerzenie ma na celu ułatwienie dłuższej współpracy między przedsiębiorstwem a cudzoziemcem, co jest korzystne zarówno dla firmy, jak i dla stabilności jego roli w zarządzie.

Istotne jest również zrozumienie, że zezwolenie typu B może być niewystarczające w określonych sytuacjach. Gdy cudzoziemiec ma równolegle pełnić inne funkcje w przedsiębiorstwie, na przykład jako dyrektor generalny, lub gdy jego rola jest zdefiniowana w umowie o pracę obejmującą więcej niż jedno stanowisko, konieczne jest posiadanie także zezwolenia na pracę typu A. W takim przypadku pracodawca musi złożyć dwa oddzielne wnioski, które będą podlegać niezależnym procedurom administracyjnym.

Cudzoziemcy zwolnieni z obowiązku uzyskiwania zezwolenia na pracę

W polskim prawie istnieją wyjątki od obowiązku posiadania zezwolenia na pracę, w tym zezwolenia na pracę typu B, dla niektórych grup cudzoziemców.

Określone one zostały m.in. w art. 87 ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy z dnia 20 kwietnia 2004 r. W szczególności są to cudzoziemcy, którzy posiadają w Polsce:

- » zezwolenie na pobyt stały,
- » zezwolenie na pobyt rezydenta długoterminowego Unii Europejskiej,
- » ważną Kartę Polaka.
- » status uchodźcy,
- » ochronę uzupełniającą,
- » ochronę czasową,
- » zgodę na pobyt ze względów humanitarnych lub pobyt tolerowany,
- » zezwolenie na pobyt czasowy w związku z małżeństwem z obywatelem polskim,
- » zezwolenie na pobyt czasowy w celu pobytu z rodziną cudzoziemca,
- » zezwolenie na pobyt czasowy dla ofiar handlu ludźmi,
- » zezwolenie na pobyt czasowy w celu prowadzenia badań naukowych,
- » zezwolenie na pobyt czasowy w celu kształcenia się na studiach.

Pozostałe wyjątki zostały wskazane w Rozporządzeniu Ministra Pracy i Polityki Społecznej z dnia 21 kwietnia 2015 r. w sprawie przypadków, w których powierzenie wykonywania pracy cudzoziemcowi na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej jest dopuszczalne bez konieczności uzyskania zezwolenia na pracę. Mowa w nim m.in. o cudzoziemcach, którzy:

- » posiadają ważną wizę z adnotacją „Poland. Business Harbour”,
- » posiadają ważną wizę wydaną w celu przyjazdu ze względów humanitarnych, z uwagi na interes państwa lub zobowiązania międzynarodowe,
- » ukończyli polskie szkoły ponadgimnazjalne (w tym szkoły policealne),
- » ukończyli stacjonarne studia wyższe lub stacjonarne studia doktoranckie na polskich uczelniach,
- » są studentami stacjonarnych studiów wyższych lub stacjonarnych studiów doktoranckich na polskich uczelniach.

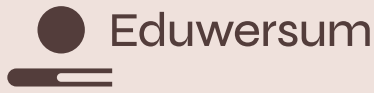
Podsumowanie

Powołanie cudzoziemca do zarządu polskiego przedsiębiorstwa samo w sobie nie daje automatycznego prawa do pracy i pobytu w Polsce. Zgodność z polskim prawem wymaga dopełnienia szeregu formalności, które zależą od planowanego czasu pełnienia przez niego funkcji.

Zależnie od obywatelstwa i sytuacji prawnej cudzoziemca, mogą występować różne procedury i wymogi, które muszą być spełnione, aby mógł on legalnie przebywać w i sprawować swoją funkcję w zarządzie. Przykładowo, obywatele państw Unii Europejskiej mogą korzystać z uproszczeń w ramach prawa unijnego.

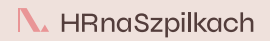
Warto także podkreślić, że niezależnie od posiadanego obywatelstwa, cudzoziemcy są zobowiązani do przestrzegania polskiego prawa pracy i regulacji dotyczących pobytu cudzoziemców. Wynika z tego również konieczność ścisłej współpracy z polskimi organami. Wspomniane aspekty mogą wymagać profesjonalnego wsparcia prawnego w celu zapewnienia zgodności z obowiązującymi przepisami. ◆





Collegium
Rozwoju
HR

Organ prowadzący:



Akademia
MASTER
Zarządzenie zespołem
kadrowo – płacowym



Akademia Master

Zostań certyfikowanym
Kierownikiem
działu Kadr i Płac

Akademia MASTER składa się z trzech modułów:

- Akademia Kalkulacji Wynagrodzeń dla Wymagających
- Akademia Prawa Pracy dla Wymagających
- Zarządzanie Zespołem Kadrowo-Płacowym

Akademia
MASTER
Zarządzenie zespołem
kadrowo – płacowym

Akademia
Prawa Pracy
Dla wymagających

Akademia
**Kalkulacji
Wynagrodzeń**
Dla wymagających

Sprawdź Nas



dr Izabela Florczak
Radca prawny, Of Counsel w Kancelarii
C&C Chakowski&Ciszek



Zawieszenie terminów w urzędach wojewódzkich never ending story

Przy załatwianiu spraw cudzoziemskich, zwłaszcza tych związanych z zatrudnianiem, czas prowadzenia postępowań odgrywa kluczową rolę. Jeśli pracodawca poszukuje pracownika oznacza to, że potrzebuje go teraz. Niestety – postępowania dotyczące spraw cudzoziemskich, w tym postępowania dotyczące pobytu i pracy, trwają bardzo długo. Poprawie sytuacji nie sprzyjają przepisy tzw. specustawy wojennej¹ i ich interpretacja stosowana przez Urzędy Wojewódzkie. Czy ostatnia nadzieja na poprawę sytuacji jest w sądach...?

Terminy na załatwienie spraw

Zgodnie z art. 35 Kodeksu postępowania administracyjnego, załatwienie sprawy wymagającej postępowania wyjaśniającego powinno nastąpić nie później niż w ciągu miesiąca, a sprawy szczególnie skomplikowanej – nie później niż w ciągu dwóch miesięcy od dnia wszczęcia postępowania. Termin ten nie odnosi się do wszystkich postępowań cudzoziemskich.

1. Ustawa z dnia 12 marca 2022 r. o pomocy obywatelom Ukrainy w związku z konfliktem zbrojnym na terytorium tego państwa (t.j. Dz. U. z 2023 r. poz. 103 z późn. zm.).

Zgodnie z art. 112a ustawy o cudzoziemcach, decyzja w sprawie udzielenia cudzoziemcowi zezwolenia na pobyt czasowy ma być wydana się w terminie 60 dni. Dotyczy to również zezwolenia na pobyt czasowy i pracę. Kluczowe jest jednak określenie, od kiedy biegnie termin 60 dni?



O niewydolności systemu obsługi spraw cudzoziemskich Najwyższa Izba Kontroli informowała już w roku...2019. Od tego czasu zmieniło się niewiele – Urzędy Wojewódzkie (załatwiające sprawy cudzoziemskie w zakresie, między innymi, zezwoleń pobytowych oraz zezwoleń na pracę) wciąż borykają się z przedłużaniem postępowań dotyczących cudzoziemców.



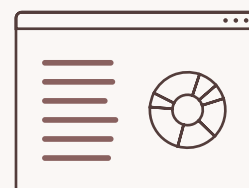
Termin ten biegnie od dnia, w którym nastąpiło ostatnie z następujących zdarzeń:

- » cudzoziemiec złożył wniosek o udzielenie zezwolenia na pobyt czasowy osobiście lub nastąpiło jego osobiste stawiennictwo w urzędzie wojewódzkim po złożeniu tego wniosku, chyba że wobec cudzoziemca nie stosuje się wymogu osobistego stawiennictwa, lub
- » cudzoziemiec złożył wniosek o udzielenie zezwolenia na pobyt czasowy, który nie zawiera braków formalnych lub zostały one uzupełnione, lub
- » cudzoziemiec przedłożył dokumenty niezbędne do potwierdzenia danych zawartych we wniosku i okoliczności uzasadniających ubieganie się o udzielenie zezwolenia na pobyt czasowy lub wyznaczony przez wojewodę termin ich przedłożenia upłynął bezskutecznie.

Wynika z tego, że termin rozpoczyna bieg po faktycznym ustaleniu wszystkich okoliczności, zebraniu dokumentów oraz odebraniu od cudzoziemca odcisków palców.

Prawo prawem...a życie życiem

O niewydolności systemu obsługi spraw cudzoziemskich Najwyższa Izba Kontroli informowała już w roku...2019. Od tego czasu zmieniło się niewiele – Urzędy Wojewódzkie (załatwiający sprawy cudzoziemskie w zakresie, między innymi, zezwoleń pobytowych oraz zezwoleń na pracę) wciąż borykają się z przedłużaniem postępowań dotyczących cudzoziemców. Panująca w Dolnośląskim Urzędzie Wojewódzkim praktyka zaniepokoiła nawet Rzecznika Praw Obywatelskich. Cudzoziemcy (i pracodawcy) długie miesiące, a czasem nawet lata, czekają na załatwienie swoich spraw. Ich sytuacji nie ułatwiają nowe przepisy specustawy wojennej.



Zawieszenie terminów z uwagi na wojnę w Ukrainie

Specustawa wojenna w przepisach 100c i 100d, najpierw do 31.12.2022, następnie do 24.08.2023, i finalnie (na razie...) do 4.03.2024 odniosła się do biegu terminów na załatwienie przez wojewodę spraw dotyczących:

» udzielenia cudzoziemcovi:

- » zezwolenia na pobyt czasowy,
- » zezwolenia na pobyt stały,
- » zezwolenia na pobyt rezydenta długoterminowego Unii Europejskiej,

» zmiany:

- » zezwolenia na pobyt czasowy i pracę,
- » zezwolenia na pobyt czasowy w celu wykonywania pracy w zawodzie wymagającym wysokich kwalifikacji,

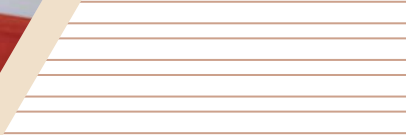
» cofnięcia cudzoziemcovi:

- » zezwolenia na pobyt czasowy,
- » zezwolenia na pobyt stały,
- » zezwolenia na pobyt rezydenta długoterminowego Unii Europejskiej.

Terminy te nie rozpoczynają się, a rozpoczęte ulega zawieszeniu do wskazanych powyżej dat (aktualnie do 4.03.2024). Nie oznacza to, że organ ma się sprawami cudzoziemskimi nie zajmować. Organ może i powinien prowadzić postępowania, bowiem czynności dokonane we wskazanym okresie w wymienionych postępowaniach są skuteczne. Jednakże, co istotne, organ nie ponosi konsekwencji braku działania.

W okresie (aktualnie) do 4.03.2024 nie stosuje się przepisów o bezczynności organu oraz o obowiązku organu prowadzącego postępowanie w sprawach wymienionych powyżej, do powiadamiania strony lub uczestnika postępowania o niezakończonym w terminie. Ponadto w tym okresie organowi prowadzącemu postępowanie w sprawach wymienionych powyżej nie wymierza się grzywny ani nie zasądza się od niego sum pieniężnych na rzecz skarżących za niewydanie rozstrzygnięć w terminach określonych przepisami prawa.

Co więcej – zaprzestanie czynności przez organ prowadzący postępowanie w sprawach wymienionych powyżej lub ich dokonywanie z opóźnieniem, w okresie (aktualnie) do 4.03.2024 nie może być podstawą zastosowania środków prawnych dotyczących bezczynności, przewlekłości lub naruszenia prawa strony do rozpoznania sprawy bez zbędnej zwłoki.



Na tle stosowania „zawiesznień” powstał istotny problem:

- » czy dotyczą one wyłącznie postępowań prowadzonych na podstawie specustawy wojennej?
- » czy dotyczą one wszystkich wskazanych postępowań, choćby nie miały one żadnego związku ze specustawą wojenną?

Do pierwszej z opcji przychyliła się większość wojewódzkich sądów administracyjnych orzekających w postępowaniach dotyczących przewlekłości prowadzenia spraw cudzoziemskich.

Przytaczając argumentację za stosowaniem zawieszenia wyłącznie do spraw objętych specustawą wojenną, warto wskazać na Wyrok Wojewódzkiego Sądu Administracyjnego w Gdańsku z dnia 21 kwietnia 2023 r. III SAB/Gd 56/23². Zgodnie z tym wyrokiem:

Z literalnego brzmienia art. 100c i 100d ustawy o pomocy obywatelom Ukrainy wynika, że dotyczy on biegu terminów wszystkich wymienionych w nim enumeratywnie spraw prowadzonych przez wojewodę i nie ogranicza się do spraw zainicjowanych wnioskami obywateli Ukrainy. Analiza stanu prawnego, wykładnia systemowa i celowościowa oraz zasada racjonalnego ustawodawcy prowadzą jednak, zdaniem Sądu, do wniosku, że norma art. 100c ustawy o pomocy obywatelom Ukrainy, wbrew jej literalnemu brzmieniu, nie powinna znajdować zastosowania do spraw innych cudzoziemców niż obywatele Ukrainy (przebywający na terenie Polski w związku z konfliktem zbrojnym na terytorium Ukrainy). Przede wszystkim wskazać należy, że ustawa o pomocy obywatelom Ukrainy dotyczy określonego w niej kręgu osób.



Niejasność przepisów i braki kadrowe w wydziałach cudzoziemskich Urzędów Wojewódzkich niestety nie dają nadziei na zauważalne przyspieszenie procedur, ale pozwalają rozważać wdrażanie środków sankcyjnych za przewlekłość prowadzenia postępowań.

2. Takie samo stanowisko jest prezentowane w wyrokach: Wyrok Wojewódzkiego Sądu Administracyjnego we Wrocławiu z dnia 7 grudnia 2022 r. III SAB/Wr 1140/22; Wyrok Wojewódzkiego Sądu Administracyjnego w Łodzi z dnia 10 maja 2023 r. III SAB/Łd 25/23; Wyrok Wojewódzkiego Sądu Administracyjnego w Łodzi z dnia 11 maja 2023 r. III SAB/Łd 27/23; Wyrok Wojewódzkiego Sądu Administracyjnego w Łodzi z dnia 17 maja 2023 r. III SAB/Łd 42/23; Wyrok Wojewódzkiego Sądu Administracyjnego w Łodzi z dnia 25 maja 2023 r. III SAB/Łd 22/23.

Stanowisko zgodne z zaprezentowanym uwzględnia zdecydowana większość orzeczeń wydawanych w sprawach o przewlekłość postępowań cudzoziemskich. Stanowisko przeciwne, odosobnione, zaprezentowane zostało w Wyroku Wojewódzkiego Sądu Administracyjnego w Lublinie z dnia 28 grudnia 2022 r. III SAB/Lu 55/22. Sąd wskazał w nim, że:

Należy jednak zwrócić uwagę, że w dniu 15 kwietnia 2022 r. wszedł w życie przepis art. 100c ustawy o pomocy obywatelom Ukrainy, dodany do powołanej ustawy na mocy art. 1 pkt 44 ustawy z dnia 8 kwietnia 2022 r. o zmianie ustawy o pomocy obywatelom Ukrainy w związku z konfliktem zbrojnym na terytorium tego państwa oraz niektórych innych ustaw (Dz. U. z 2022 r. poz. 830). Jak już wyżej wskazano, w sprawie niniejszej przedmiotem zaskarżenia strona uczyniła beczynność i przewlekłe prowadzenie postępowania w sprawie dotyczącej udzielenia cudzoziemcowi zezwolenia na pobyt czasowy, a więc sprawy wymienionej w art. 100c ust. 1 pkt 1 lit. a ustawy specjalnej. Przepis art. 100c ustawy specjalnej wprowadził tym samym, ze względu na szczególną sytuację wewnętrzną i zewnętrzną kraju związaną z konfliktem zbrojnym na terytorium Ukrainy, istotne modyfikacje i ograniczenia w zakresie terminu załatwienia wymienionych w nim spraw (w tym spraw dotyczących udzielania cudzoziemcowi zezwolenia na pobyt czasowy) oraz możliwości korzystania ze środków zaskarżenia (w tym wywodzenia środków prawnych dotyczących beczynności lub przewlekłości), w stosunku do reguł wynikających z ustawy – Kodeks postępowania administracyjnego i Prawo o postępowaniu przed sądami administracyjnymi.

Przepis ten stanowi zatem lex specialis w stosunku do przepisów art. 3 § 2 pkt 8 p.p.s.a. i art. 53 § 2b p.p.s.a. Przepis szczególny ma zaś pierwszeństwo w stosowaniu przed regułami ogólnymi zgodnie z zasadą "lex specialis derogat legi generali".

Niejasność przepisów i braki kadrowe w wydziałach cudzoziemskich urzędów wojewódzkich niestety nie dają nadziei na zauważalne przyspieszenie procedur, ale pozwalają rozważać wdrażanie środków sankcyjnych za przewlekłość prowadzenia postępowań. Poza pozywaniem organu w momencie zaistnienia przewlekłości, pozostaje nam czekać na wyrok Naczelnego Sądu Administracyjnego odnoszący się do tego zagadnienia. Zważywszy jednak, że większość z prowadzonych postępowań jest wygrywana przez cudzoziemców, oni nie mają interesu prawnego w zaskarżaniu orzeczeń. Interesu takiego nie mają również Urzędy Wojewódzkie - wyrok NSA mógłby spowodować konieczność stosowania innej wykładni przepisów niż ta, która jest aktualnie przyjęta przez urzędy. ◆

Profesjonalnie o dobrostanie



Jak pogodzić zawodowe ambicje z najważniejszym projektem, czyli satysfakcjonującym życiem prywatnym. Zdrowie i legislacja na wspólnej drodze do work-life balance.





Magdalena Sobecka
Konsultantka HR i Doradczyni
zawodowa i Trenerka



Wewnętrzne pułapki autopilot, który sabotuje nasz sukces

37% respondentów zaniżyło stawkę oczekiwanego wynagrodzenia w obawie, że nie dostaną pracy, 57% pracowników edukacyjnych przyznało się do zaniżania własnych oczekiwań finansowych, aż 38% kobiet zaniża na rozmowach rekrutacyjnych swoje oczekiwania finansowe. Powyższe dane zostały przedstawione w raporcie przeprowadzonym przez LiveCareer, w którym ankietowano 1535 osób z różnych branż i na różnych etapach kariery. Przytoczone wyniki badań to punkt wyjścia do naszych dzisiejszych rozważań, których celem będzie weryfikacja przeszkód, jakie mogą wystąpić na drodze do realizacji naszych marzeń.

Istnieją również badania, z których wynika, że w podejmowaniu decyzji biorą udział właśnie takie cechy, które są potrzebne, aby dany cel został osiągnięty. Wśród nich są m.in.: celowość działania człowieka, zdolności, indywidualne cechy jak siła motywu osiągnięcia sukcesu, siła motywu uniknięcia niepowodzeń (J. Koziński, Psychologiczna teoria decyzji).

Z innych badań wynika, że „osoby z niską nadzieją na sukces przewidują porażkę swoich działań, co prowadzi do wycofywania się i przybierania zachowań unikowych, [...]”. U osób z wysoką nadzieją nasilenie spostrzeganych trudności jest niższe niż w grupie osób z niską i umiarkowaną nadzieją na sukces”. Receptą na podniesienie poziomu nadziei na sukces jest między innymi wzmacnianie tej nadziei, do czego niewątpliwie prowadzi odpowiednia wiedza o sobie i kompetencje, a także praktyczne umiejętności poruszania się po rynku pracy.





Zgodnie z zasadą „jeśli chcesz zmienić świat, zacznij od siebie”, skupimy się na przeszkodach wewnętrznych, związanych z naszym zachowaniem i jego potencjalnymi konsekwencjami, które mogą przekładać się na nasze decyzje, w tym także do zaniżania własnych oczekiwań finansowych.

Zatem, jak odnaleźć w sobie potencjalne zachowania, które przeszkadzają nam w drodze do celu czy realizacji naszych marzeń? Odpowiedź znajdziesz w dalszej części artykułu, mam nadzieję. Zaprowadzą Cię tam między innymi przykładowe pytania, które jeśli tylko pozwolisz, będą towarzyszyły Ci w podróży w głąb siebie. I jeszcze jedno, do napisania artykułu zachęciła mnie historia Basi, wieloletniego praktyka działu kadr i płac. Niech jej historia posłuży Ci jako zaproszenie do autorefleksji i podjęcia odważnych działań.



Kluczem samoświadomości i świadomego działania jest obserwacja siebie, swoich zachowań, myśli, emocji, ale także racjonalna ocena mocnych i słabych stron oraz odpowiednia autorefleksja.

Spotkanie z Basią

Deszczowe jesienne popołudnie, ale tym razem Basia chciała wyrwać się z domu i porozmawiać o swoich rozterkach. Pomimo tego, że wybrałyśmy ruchliwe miejsce w centrum miasta, to znalazłyśmy przytulną kawiarnię na swobodną rozmowę.

Basia czuje, że miejsce, w którym obecnie pracuje, staje się dla niej coraz bardziej męczące. Zaczyna myśleć o zmianie pracy. Od dłuższego czasu brakuje jej bowiem możliwości rozwoju. Jednocześnie rosnące wymagania w miejscu pracy oraz rosnące koszty życia powodują spadek satysfakcji z pracy i wynagrodzenia. Ma coraz większą potrzebę zmiany w swoim życiu. Basia chciałaby w końcu zadbać o siebie i zacząć realizować marzenia - te zawodowe jak i prywatne. Potrzebuje również dać dobry przykład swoim dzieciom i cieszyć się pełnią życia razem z rodziną. Nie chce czekać, co przyniesie jej los i obudzić się z tymi niezrealizowanymi potrzebami będąc o 10 lat starszą. Ma świadomość, że czas ucieka i będzie działać na jej niekorzyść, jeśli nie podejmie żadnych działań już dziś. W trakcie rozmowy zauważam, że jej zaniżona pewność siebie od dłuższego czasu mocno blokuje ją w podjęciu tego pierwszego kroku do przeprowadzenia koniecznych zmian w swoim życiu.

Zatem od czego chcesz zacząć? - Spytałam.

Tak naprawdę właśnie o to chciałam Cię zapytać - odpowiedziała. Co byś zrobiła na moim miejscu? Nie chciałam dawać jej gotowej odpowiedzi wprost, to jednak jej życie, jej wybory i związane z tym konsekwencje. Z drugiej strony naprawdę chciałam jej pomóc.

Basiu, na początek potrzebuję dowiedzieć się więcej o Tobie.

Cóż, po godzinach chętnie czytam kryminały, ale to chyba niezbyt przydatne w pracy zawodowej. Ostatnio prowadziłam pewien projekt i wiem, że mogłam zrobić go lepiej, bardziej merytorycznie, jakościowo na wyższym poziomie. Nie byłam zadowolona z finalnego efektu.

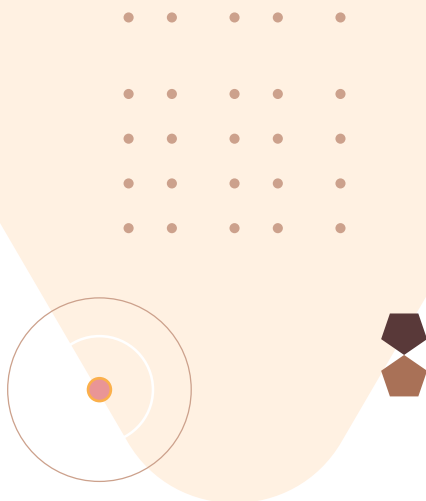
Jasne, ale może zacznij od tych dobrych rzeczy.

Zacząłam zadawać Basi pytania: co lubisz robić, w czym jesteś dobra, za co inni Ciebie chwalą, za co szanują, co w Tobie doceniają ...? Przy początkowym zdziwieniu i pewnej trudności mówienia o sobie w pozytywach, Basia się otworzyła...

W pracy uwielbiam czuć satysfakcję ze znalezienia właściwego rozwiązania problemu. Zwracam uwagę na to, czego inni nie zauważają. Zdarzyło mi się wykryć poważne nieprawidłowości i zaoszczędzić w firmie duże pieniądze. Moja ostrożność, sceptycyzm i umiejętność analitycznego myślenia bardzo się wtedy przydały. Powierzone mi zadania wykonuję rzetelnie i terminowo. Przyznaję, że czasami jestem wobec siebie krytyczna, wiele od siebie wymagam. Nie wiem, co jeszcze mogłabym o sobie powiedzieć, do głowy znów przychodzą mi sytuacje, w których mogłam coś lepiej zrobić.

Basiu, poznawanie siebie to proces, a każdy dzień zawodowy niesie ze sobą sukcesy i lekcje. Jak na pierwszą próbę zmierzenia się z własną oceną mocnych stron i tak poszło Ci świetnie. Każdy kolejny krok w kierunku poznania siebie działa na Twoją korzyść, czegokolwiek byś w sobie nie odkryła. Albowiem im bardziej będziesz świadoma swoich mocnych i słabych stron, tym lepiej ocenisz swoją aktualną pozycję na rynku i zaplanujesz konkretne aktywności, zwiększając tym samym swoje szanse na drodze do realizacji marzeń.





Mocne strony nas wspierają, dodają nam energii i są źródłem satysfakcji. Jednak te same mocne strony, kiedy są nadmiernie wykorzystywane, mogą narażać nas na potencjalne straty.

Samoświadomość

W koncepcji kard. K. Wojtyły „dzięki samowiedzy człowiek działa świadomie, a także ma świadomość, że działa świadomie. Dzieje się tak, ponieważ w autorefleksji człowiek odkrywa się jako osoba. Rozpoznanie to jest warunkiem koniecznym, by dostrzec siebie [...]”. Zatem kluczem samoświadomości i świadomego działania jest obserwacja siebie, swoich zachowań, myśli, emocji, ale także racjonalna ocena mocnych i słabych stron oraz odpowiednia autorefleksja.

Samokontrola

Jedną z funkcji samoświadomości jest samokontrola, czyli zamierzona zdolność świadomego sterowania sobą, która chroni nas, aby nie ulegać impulsom i nie działać na autopilocie, który czasami bywa zawodny. A jak rozwijać samokontrolę?

Możesz zacząć od obserwowania swoich myśli. Kiedy nasze myśli są negatywne i myślimy o sobie, jacy jesteśmy bez nadziejni, wówczas możemy sobie pomóc, kierując uwagę na coś zupełnie innego, na przykład na dźwięki za oknem, zapach kawy w filiżance. Albo obserwujmy te myśli z dystansu jak widz, pozwólmy im przychodzić i odchodzić. Ta umiejętność jest niezwykle ważna, gdyż nasze myśli wcale nie muszą być prawdziwe.

Nadmiarowość

Mocne strony nas wspierają, dodają nam energii i są źródłem satysfakcji. Jednak te same mocne strony, kiedy są nadmiernie wykorzystywane, mogą narażać nas na potencjalne straty. To podobnie jak z pićm kawy, z jednej strony relaksujemy się bogactwem jej niezwykłych aromatów i smaków, jednocześnie, gdy spożywamy kawę w nadmiarze, możemy odczuwać niepokój z powodu zbyt dużej dawki kofeiny.

Wysokie standardy idealnie wspierają nas na przykład w przestrzeganiu wymogów prawa pracy, od zatrudniania pracowników po rozliczenia płacowe, co jest niezbędne do ochrony firmy przed ewentualnymi karami finansowymi. Z drugiej strony osoby, które mają zbyt wysokie standardy i nierealistyczne oczekiwania wobec siebie, a także zbyt często skupiają swoją uwagę na własnych brakach u siebie lub zauważają błędy w swoim działaniu, bywają krytyczne wobec siebie i podważają swoje osiągnięcia. Takie osoby mogą nieświadomie rezygnować i nie podejmować się niektórych działań w obawie przed niepowodzeniem lub porażką. A w przypadku poszukiwania nowej pracy nie uważają się wystarczająco kompetentni i doświadczeni, aby móc aspirować do wynagrodzeń z górnej granicy widełek płacowych, obniżając w ten sposób swoje oczekiwania finansowe.



Przykładowe wskazówki do rozwoju w obszarze nadmiernych oczekiwań wobec siebie

- » Możesz praktykować „autoempathię”, czyli nauczyć się być dla siebie wyrozumiała i troskliwa.
- » Pozwól sobie na popełnianie błędów, zaakceptuj własne ograniczenia i pamiętaj, że nikt nie jest doskonały.
- » Rozwijaj w sobie wdzięczność za to, co masz, w czym jesteś dobra (zawodowo i prywatnie).
- » Zauważaj i doceniaj małe rzeczy w codziennym życiu.
- » Zrób przegląd swoich kompetencji, aby zwiększyć swoją samoocenę i poczucie wartości, nie bój się marzyć i sięgać gwiazd.

Zadaj sobie pytania:

- » W czym jesteś dobra?
- » Jak radzisz sobie z porażkami? Co sobie mówisz, kiedy ponosisz porażkę?
- » Co tak naprawdę daje Ci unikania porażek?
- » Co tracisz, jeśli koncentrujesz się na unikaniu porażek?
- » Co byś mogła zyskać, gdybyś nie unikała porażek?
- » W jakich sytuacjach uważasz, że utrzymywanie wysokich standardów jest konieczne, a kiedy może być mniej istotne?
- » Jak to jest u Ciebie z odpuszczaniem?
- » Za co każdego dnia możesz być wdzięczna?

Weźmy inny przykład, niech to będzie zgoda i bezkonfliktowość.

Znajdziemy wśród nas osoby, które na co dzień cenią sobie przede wszystkim spokój, zgodę i bezkonfliktowość. Ich mocną stroną jest wprowadzanie dobrej atmosfery i harmonii do otoczenia, aby każdy czuł się dobrze. Z drugiej strony, ponieważ potrzebują spokoju, mogą dążyć do niego kosztem własnych potrzeb.

Zatem mogą unikać trudnych rozmów z uwagi na trudność w obronie swojego zdania czy stanowiska. To z kolei może skłaniać ich do zaniżania swoich oczekiwań finansowych i wyborów dolnych widełek płacowych w ofertach. Jeśli zdecydują się na niższe wynagrodzenie, unikną niepotrzebnych dyskusji i konieczności uzasadniania wyższych oczekiwań finansowych w obawie przed potencjalną konfrontacją z drugą stroną.



Osoby, które mają zbyt wysokie standardy i nierealistyczne oczekiwania wobec siebie, a także zbyt często skupiają swoją uwagę na własnych brakach u siebie lub zauważają błędy w swoim działaniu, bywają krytyczne wobec siebie i podważają swoje osiągnięcia.

Przykładowe wskazówki do rozwoju:

- » Systematycznie analizuj swoje uczucia, potrzeby i myśli. Im lepiej poznasz siebie, tym łatwiej będzie Ci komunikować to innym z korzyścią dla Ciebie oraz dla zespołu, którego być może jesteś częścią, Twojej rodziny i społeczności.
- » Rozwijaj umiejętności radzenia sobie ze swoim dyskomfortem w trudnych sytuacjach.

Zadaj sobie pytania:

- » W jakim stopniu przykładasz wagę do utrzymywania harmonii i pozytywnej atmosfery w kontaktach z innymi ludźmi?
- » Jak bardzo Twoje potrzeby są dla Ciebie ważne, czy są tak samo ważne jak potrzeby innych?
- » Czy jest coś, czego nie realizujesz, a jest dla Ciebie ważne?
- » Jakie są Twoje obawy, kiedy unikasz trudnych rozmów i czy one są uzasadnione?

Świadomość własnych przekonań

Bywa też tak, że naszymi działaniami kierują niewłaściwe przekonania. Nawet nie zdajemy sobie sprawy, jak bardzo potrafi to nas hamować w realizacji naszych marzeń i pragnień. Są to zdania, formułki, stereotypowe stwierdzenia lub też przysłowia zasłyszane w dzieciństwie czy też obecne w naszych codziennych rozmowach z innymi. Przykładem mogą być znane Ci powiedzenia takie jak: „pieniądze szczęścia nie dają, jestem za stara na zmiany, lepszej pracy nie znajdę, aby odnieść sukces trzeba mieć znajomości”.

Zadaj sobie pytania:

- » Jakie argumenty przemawiają za prawdziwością tej myśli, a jakie zaprzeczają?
- » Czy to myślenie pomaga Ci w realizacji Twoich marzeń?
- » Jakie inne myślenie będzie dla Ciebie wspierające?



Zakończenie

Do ważnych momentów w życiu należy się dobrze przygotować, a zmiana pracy, czy też proces rekrutacyjny zalicza się właśnie do tych ważnych momentów w życiu.

Skutkiem tego może być bowiem możliwość rozwoju zawodowego, realizacji naszych pasji w pracy, czy też prywatnie, jak również satysfakcja z pracy i wynagrodzenia. Brzmi poważnie. Jednak mam dla Ciebie bardzo dobrą informację, Twoim najcenniejszym kapitałem jesteś Ty sama. Świadomość siebie i swojej wartości na rynku pracy buduje nasze zawodowe poczucie wartości, a nasza samoocena wpływa na nasze decyzje i zachowania w negocjacjach płacowych.

Każda z nas ma inny poziom rozwoju zawodowego, odmienne potrzeby, atuty, mocne strony, na których bazuje zarówno w pracy, jak i w życiu osobistym. Każda z nas ma również swoje ograniczenia, których świadomość może zmienić sposób myślenia. Podejmując wysiłek i pracę ze sobą naprawdę jesteśmy w stanie poradzić sobie z wieloma przeszkodami na drodze do realizacji naszych marzeń. No dobrze, to skoro jeszcze tu jesteś, oznacza, że dotarłaś do końca. Zatem, jak Ci się podobała podróż w głąb siebie? Które z tych pytań najbardziej Cię poruszyły? Jaka jest Twoja lista przeszkód? Jestem bardzo ciekawa, jakie są Twoje potrzeby i marzenia, no i najważniejsze, od czego chcesz zacząć? ◆

Źródła:

- » *Jak i dlaczego kłamiemy na rozmowach o pracę?* Badanie 2020
- » *Nadzieja na sukces a trudności w podejmowaniu decyzji zawodowych*, A. K. Zaleszczyk
- » *Osoba i czyn*, kard. K. Wojtyła

Literatura:

- » *Dogadać się z innymi czyli porozumienie bez przemocy nie tylko w życiu organizacji*, J. Berendt, A. Kozak
- » *Buduj życie odpowiedzialnie i zuchwale*, K. Rowińska
- » *Od upadku do sukcesu. Jak porażkę przekuć w złoto*, T. Erikson
- » *Idealnie Dopasowana. Kariera szyta na miarę*, E. Wojciechowska

Eduwersum Collegium Rozwoju HR dla biznesu

Optymalizacja procesów

Wraz z zespołem doświadczonych menedżerów projektujemy i realizujemy usługi optymalizacyjne, rozwojowe i mentoringowe w obszarze kadr, płac, czasu pracy i HRM.

Doświadczeni eksperci

Zespoły projektowe HR na SZPILKACH®, składają się z konsultantów posiadających doświadczenie, know-how i zasoby niezbędne, by skutecznie zrealizować powierzonych zadań.

Opracowanie i wdrożenie modelu kompetencyjnego organizacji

Style Myślenia – FRIS®
Narzędzie rozwoju indywidualnego i zespołowego

Opracowywanie programów motywacyjnych

Badanie potencjału menedżerskiego z wykorzystaniem modelu kompetencji i metodologii Development Centre

Mapowanie stanowisk, opracowywanie matrycy stanowisk, budowa taryfikatorów wynagrodzeń (z wykorzystaniem danych rynkowych)

Onboarding, ocena pracownicza, feedback – projektowanie, wdrożenia, consulting

Rekrutacja i selekcja pracowników (specjaliści i menedżerowie) metodą direct search

Audyty kadrowo-płacowe (przegląd procesów administracji personalnej i kalkulacji wynagrodzeń)

Budowanie i restrukturyzacja działów kadrowo-płacowych

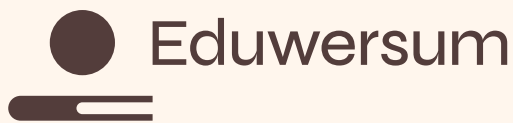
**Fakty, liczby,
modele biznesowe.
Tak HR napędza biznes!**

Monika Smulewicz,
Wojciech Chromik



Kalendarium

Kursy i webinary



KURSY

**Akademia
Mistrzostwa
Kadrowo-
Płacowego,
XXVI edycja**

Termin: 9.01.2024
Czas trwania: 9 mies.
Prowadzący:
Monika Smulewicz,
Agnieszka
Wachowicz,
r.pr. Joanna Cur,
Marzena Jasińska,
Katarzyna
Łodygowska,
Iwona Wolkiewicz
Forma: [Online](#)

KURSY

**Akademia
Mistrzostwa
Kadrowego,
XVIII edycja**

Termin: 9.01.2024
Czas trwania: 5 mies.
Prowadzący: Monika
Smulewicz,
r.pr. Joanna Cur,
Katarzyna
Łodygowska
Forma: [Online](#)

KURSY

**Akademia
Mistrzostwa
Płacowego,
XV edycja**

Termin: 9.01.2024
Czas trwania: 4 mies.
Prowadzący:
Agnieszka
Wachowicz,
Marzena Jasińska
Forma: [Online](#)

SZKOLENIE

**Efektywność
osobista -
zarządzanie sobą
w czasie**

Termin: 16.01.2024
Czas trwania: 5 godz.
Prowadząca:
Monika Pawłowska
Forma: [Online](#)



SZKOLENIE

**Umowa o pracę,
Informacja
o warunkach
zatrudnienia.
Świadectwo
pracy - omówienie
krok po kroku
problematycznych
punktów
w dokumentacji
pracowniczej
- zgodnie ze
wskazówkami
resortu pracy PIP**

Termin: 17.01.2024
Czas trwania: 5 godz.
Prowadząca:
Iwona Wołkiewicz
Forma: [Online](#)

SZKOLENIE

**Płace w sferze
budżetowej 2024**

Termin: 24.01.2024
Czas trwania: 5 godz.
Prowadzący:
Przemysław Jeżek
Forma: [Online](#)

KURSY

**Certyfikowany
kurs Dokumentacja
Pracownicza
+ Książka
„Dokumentacja
pracownicza
i ewidencja czasu
pracy”, edycja IX**

Termin: 29.01.2024
Czas trwania: 1 mies.
Prowadzące
Monika Smulewicz,
Donata Hermann
Forma: [Online](#)

KURSY

**Akademia MASTER
- Certyfikowany
Kurs Kierownika
Działu kadr i płac,
IV edycja**

Termin: 28.02.2024
Czas trwania: 6 mies.
Prowadzący:
Monika Smulewicz,
r.pr. Joanna Cur,
prof. dr hab.
Krzysztof Walczak,
Przemysław Jeżek
Forma: [Online](#)

KURSY

**Akademia Kalkulacji
Wynagrodzeń dla
Wymagających,
IV edycja**

Termin: 28.02.2024
Czas trwania: 3 mies.
Prowadzący:
Przemysław Jeżek
Forma: [Online](#)

KURSY

**Warsztaty
stacjonarne -
Zarządzanie
Zespołem
Kadrowo-Płacowym**

Termin: 8-9.03.2024
Czas trwania: 2 dni
Prowadząca:
Monika Smulewicz
Forma: [Stacjonarnie](#)

KURSY

**Akademia
Mistrzostwa
Kadrowo-
Płacowego,
XXVII edycja**

Termin: 12.03.2024
Czas trwania: 9 mies.
Prowadzące:
Monika Smulewicz,
Agnieszka
Wachowicz,
r.pr. Joanna Cur,
Marzena Jasińska,
Katarzyna
Łodygowska,
Iwona Wołkiewicz
Forma: [Online](#)

KURSY

**Akademia
Mistrzostwa
Kadrowego,
XIX edycja**

Termin: 12.03.2024
Czas trwania: 5 mies.
Prowadzący: Monika
Smulewicz, r.pr.
Joanna Cur,
Katarzyna
Łodygowska
Forma: [Online](#)

KURSY

**Akademia
Mistrzostwa
Płacowego,
XVI edycja**

Termin: 12.03.2024
Czas trwania: 4 mies.
Prowadzące:
Agnieszka
Wachowicz,
Marzena Jasińska
Forma: [Online](#)

KURSY

**Certyfikowany Kurs
Obsługi Programu
PŁATNIK w teorii
i praktyce,
VII edycja**

Termin: 9.04.2024
Czas trwania: 5 tyg.
Prowadząca:
Judyta Mazur
Forma: [Online](#)





Planowanie
i rozliczanie
czasu pracy



Jeśli program jest przyjazny dla użytkownika, to układanie grafików pracy staje się proste i przyjemne.

Monika Smulewicz
Ekspert merytoryczny Eplanner



Funkcjonalności

- Grafik pracy online
- e-Obieg dokumentów
- Dostęp dla pracownika
- Ewidencja czasu pracy
- Elektroniczna lista obecności
- Wnioski urlopowe
- Rozliczanie nadgodzin
- Raportowanie
- Time Split – Zarządzanie projektami
- API – Integracja z Twoim systemem
- Wsparcie działu HR

Korzyści



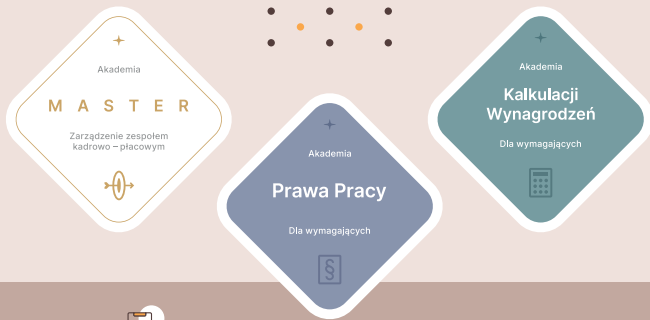
- Redukcja kosztów
- Dostęp on demand
- Zgodność z prawem pracy
- Doświadczenie
- Bezpieczeństwo

Sprawdź już dziś na stronie:

www.eplanner.pl



Kształcimy, szkolimy, rozwijamy w HR!



Z entuzjazmem i zaangażowaniem dajemy wsparcie i narzędzia do rozwoju zawodowego w obszarze kadr, płac i HR! Profesjonalizm, odpowiedzialność i szacunek to nasze wartości.

Zadzwoń **+48 508 252 000**

Napisz **akademia@hrnaszpilkach.pl**

Zobacz **eduwersum.pl** **hrnaszpilkach.pl**

Zdobądź certyfikat z kodem zawodu!



Specjalista ds. kadr kod zawodu 242307	Specjalista ds. wynagrodzeń kod zawodu 242310	Pracownik ds. osobowych kod zawodu 441501	Pracownik obsługi placowej kod zawodu 431301
Specjalista ds. zarządzania zasobami ludzkimi kod zawodu 242390	Specjalista ds. zatrudniania cudzoziemców i legalizacji zatrudniania	Specjalista ds. compliance w HR	Inspektor Ochrony Danych kod zawodu 242212
Kierownik działu kadr i płac kod zawodu 121201	Ekspert ds. Restrukturyzacji Zatrudnienia	Ekspert Prawa Pracy	Ekspert ds. kalkulacji wynagrodzeń i rozliczeń z ZUS

Rozwijając się w Akademii otrzymujesz:



Sprawdź nas na:



Zaświadczenia na druku MEN

Materiały merytoryczne
PDF, video i MP3 dostępne i aktualizowane przez rok od zakończenia Akademii

Zestaw aktów prawnych i wzorów dokumentów

Wykłady oraz sesje pytań i odpowiedzi na żywo

Zestawy książek, segregatory, notesy



+48 508 252 000
biuro@hrnaszpilkach.pl
hrnaszpilkach.pl

HRnaSzpilkach
NIP: 742-115-72-92
ul. Tadeusza Czackiego 15/17,
00-043 Warszawa

