

# HR na szpilkach

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

numer 07  
październik 2022

## REWOLUCYJNE ZMIANY W PRAWIE IMIGRACYJNYM

wysokie kary, usunięcie  
testu rynku pracy,  
definicja nielegalnego  
zatrudnienia

## KONTROWERSJE WOKÓŁ KARY ZA ZGUBIENIE świadcstwa pracy

## POSIADANIE ŚRODKÓW ODURZAJĄCYCH w miejscu pracy

## UTRZYMANIE PRACOWNIKÓW wyzwaniem dla pracodawców, czyli podwyżka to nie wszystko

## MEDIACJE wewnątrzorganizacyjne



COMARCH  
Business  
Intelligence

# Darmowy ebook „Raportowanie i analiza danych w HR”



Pobierz darmowe opracowanie o raportowaniu i analizie danych w obszarze kadrowo-płacowym i dowiedz się, jak rozwiązania klasy **Business Intelligence** mogą wesprzeć pracę HR!



Przeczytaj, z jakimi korzyściami wiąże się zastosowanie rozwiązań analitycznych **Comarch BI** w kontekście zarządzania zasobami ludzkimi:

- możliwość podejmowania decyzji w oparciu o **wiarygodną i łatwo dostępną informację**,
- **uproszczenie procedur i przyspieszenie obiegu** informacji w firmie,
- **łatwiejsze osiągnięcie celów** przedsiębiorstwa oraz kontrola ich wykonania,
- **szybka reakcja na zmieniającą się sytuację** na rynku pracy oraz inne czynniki zewnętrzne.



## Szanowni Państwo,

postępujący kryzys ekonomiczny oraz pesymistyczne prognozy obserwatorów rynku pracy sprawiają, że zmuszeni jesteśmy do przeglądu strategii związanych z zasobami ludzkimi w organizacjach. Nie tylko pod kątem procedur będących pochodną projektowanych zmian w Kodeksie pracy czy też wyznaczania zakresu odpowiedzialności działów compliance w HR. Dziś skupiamy się na szeroko pojętej restrukturyzacji zatrudnienia i optymalizacji kosztów prowadzenia biznesu.

Wierzmy, że w czasach trudnych decyzji i wyrzeczeń, gdy biznes wciska hamulec bezpieczeństwa, wzajemne wsparcie, integracja środowiska HR i wymiana dobrych praktyk, stanowią realną pomoc dla praktyków prawa pracy, którzy w duchu odpowiedzialności za rozwój zatrudnionych i wzrost gospodarczy przedsiębiorstw, będą w ciągu najbliższych miesięcy z zaangażowaniem projektować optymalne rozwiązania na krytyczne czasy.

Przekazuję na Państwa ręce siódmy numer kwartalnika „HR na szpilkach”. Bardzo dziękuję wszystkim Autorom zaangażowanym w powstanie tego wydania! To ogromna nobilitacja, że dzielicie Państwo ze mną misję edukacyjną! Szczególnie w tak niepewnych czasach stoicie na straży wysokich kompetencji pracowników kadr, płac i HR.

Tematykę bieżącego numeru zdominował przełom w prawie imigracyjnym związany z opublikowanym 13 września 2022 r. projektem ustawy, która kompleksowo ureguluje zagadnienie legalnego zatrudnienia cudzoziemców w polskim porządku prawnym.

Oczywiście, nie zabrakło trendów i problemów, z którymi borykają się praktycy HR! Przeczytacie Państwo o mediacjach wewnątrzorganizacyjnych, mobbingu, konsekwencjach posiadania środków odurzających w miejscu pracy, wysokiej karze za zgubienie świadectwa pracy, czy też planowaniu sukcesji wewnątrz firmy na wypadek niespodziewanego odejścia kluczowych pracowników. Praktyków HR z pewnością zainteresują opracowania dot. uprawnień pracownic w czasie ciąży, egzekucji należności z wynagrodzeń pracowników, czy też niezwykle inspirujące zagadnienie, jakim są style myślenia FRIS®.

Jestem przekonana, że niniejsza publikacja dostarczy Państwu wymiernych korzyści w postaci pozyskanej wiedzy.

**Monika Smulewicz**  
Redaktor naczelna

REDAKTOR NACZELNA

**Monika Smulewicz**  
[magazyn@hrnaszpilkach.pl](mailto:magazyn@hrnaszpilkach.pl)

PROJEKT I SKŁAD

**Paulina Cechnicka**

WYDAWCA



HR NA SZPILKACH

monikasmulewicz.pl

**HR NA SZPILKACH**  
**Monika Smulewicz**

*o HR, kadrach i płacach z pasją*

ul. Borzymowska 43/303 F  
03-565 Warszawa

[biuro@hrnaszpilkach.pl](mailto:biuro@hrnaszpilkach.pl)

[HRnaszpilkach.pl](http://HRnaszpilkach.pl)

ISBN 978-83-66131-49-1

OBSŁUGA PRAWNA

**Grupa Legalia Kancelaria Prawnicza**  
**Szczepanik Sp.k.**



PARTNER WYDANIA

**COMARCH**  
ERP

WYDANE w **Warszawie 24.09.2022**

Wszystkie prawa zastrzeżone: *Kopiowanie, reprodukcja bez pisemnej zgody redakcji nie jest dozwolona. Redakcja nie odpowiada za treść reklam i ogłoszeń.*

## HR DETEKTYW

NOWE PRZEPISY dotyczące zezwoleń na pracę i oświadczeń o powierzeniu pracy <i>Anna Bloch-Kurzyńska</i> . . . . .	6
PRACA ZDALNA. Nowe przepisy w Kodeksie pracy <i>Jolanta Zarzecka-Sawicka</i> . . . . .	10

## PRAWO PRACY

POSIADANIE ŚRODKÓW ODURZAJĄCYCH W MIEJSCU PRACY jako przyczyna rozwiązania stosunku pracy <i>Łukasz Łukaszewski</i> . . . . .	18
DLA KOGO DNI WOLNE na poszukiwanie pracy <i>Aneta Proszak-Motyl</i> . . . . .	22
TRUDNA DEFINICJA MOBBINGU <i>Katarzyna Soboń</i> . . . . .	24
ZAŚWIADCZENIE A1 JAKO DOKUMENT KLUCZOWY w delegowaniu pracowników <i>Katarzyna Węglarz</i> . . . . .	28
KIEDY SOBOTA BYŁA OSTATNIM DNIEM PRACY W TYGODNIU <i>dr Marcin Wojewódka</i> . . . . .	32

## OKIEM PRAKTYKA

UTRZYMANIE PRACOWNIKÓW WYZWANIEM DLA PRACODAWCÓW, podwyżka to nie wszystko <i>Paweł Sych, Martyna Krawczyk</i> . . . . .	36
ZMIANY DEMOGRAFICZNE w Polsce i na świecie <i>Oskar Sobolewski</i> . . . . .	40
WYBRANE UPRAWNIENIA PRACOWNIC W CIĄŻY <i>Iwona Wieleba</i> . . . . .	42
TRENDY, KOMPETENCJE PRZYSZŁOŚCI i komunikacja online <i>Joanna Ceplin</i> . . . . .	48
JAK NADAŻYĆ ZA ZMIANAMI PRZEPISÓW? Gdzie znaleźć cenny czas na rozwój? <i>Elżbieta Czaplicka</i> . . . . .	50

## NARZĘDZIOWNIK HRowca

MEDIACJE WEWNĄTRZORGANIZACYJNE, mediator firmowy to zawód przyszłości <i>Małgorzata Szwedowska</i> . . . . .	54
PRE-ONBOARDING, pomiędzy doświadczeniem kandydata a pracownika <i>Małgorzata Górka</i> . . . . .	58
CO TO JEST STYL MYŚLENIA i jak Ciebie określa? <i>Wojciech Chromik</i> . . . . .	62
GODZINA NA UMYSŁOWEJ SIŁOWNI, czyli dobrze przeprowadzona rozmowa rekrutacyjna <i>Małgorzata Górka</i> . . . . .	66

## WYNAGRODZENIA I UBEZPIECZENIA

ROLA PRACODAWCY w budowaniu kapitału emerytalnego swoich pracowników <i>Agnieszka Jaworska-Martycz</i> . . . . .	70
EGZEKUCJA NALEŻNOŚCI Z WYNAGRODZENIA PRACOWNIKA. Aspekty praktyczne <i>Antoni Kolek</i> . . . . .	76

## CUDZOZIEMCY

TEST RYNKU PRACY, nowe zasady i spodziewane usunięcie <i>Izabela Florczak, Michał Nocuń</i> . . . . .	80
NIELEGALNE ZATRUDNIENIE CUDZOZIEMCA i jego skutki dla pracodawcy <i>Piotr Sawicki</i> . . . . .	86

## RODO W KADRACH, PŁACACH I HR

PRAWIE 16 TYS. ZŁ KARY za zgubienie jednego świadectwa pracy! <i>Przemysław Zegarek</i> . . . . .	92
---	----

## ETYKA I ETYKIETA W BIZNESIE

PUŁAPKI w jesiennych strojach biznesowych kobiet <i>Aleksandra Pakuła</i> . . . . .	98
---	----

<b>KALENDARYUM</b> Kursy i webinary . . . . .	100
---	-----





# HR DETEKTYW

HR Detektyw to najświeższe informacje ze świata prawa pracy, kalkulacji wynagrodzeń i zasiłków. To nowości w orzecznictwie, interpretacjach i stanowiskach resortowych, które prezentujemy systematycznie w co drugą środę, na naszym kanale [HR na szpilkach na YouTube](#).



# NOWE PRZEPISY

## dotyczące zezwoleń na pracę i oświadczeń o powierzeniu pracy

W dniu 29 lipca 2022 r. weszło w życie Rozporządzenie Ministra Rodziny i Polityki Społecznej w sprawie zezwoleń na pracę i oświadczeń o powierzeniu wykonywania pracy cudzoziemcowi określające typy zezwoleń na pracę cudzoziemca, typy postępowań, dokumenty dołączane do wniosków, a także nowe wzory wniosków i oświadczeń.

Nowe regulacje systematyzują procedurę składania wniosków i uzyskiwania dokumentów związanych z legalizacją pracy cudzoziemców oraz potwierdzają praktyki, które były dotychczas stosowane przez urzędy. Zmiany nie dotyczą samych warunków wydawania zezwoleń i oświadczeń o powierzeniu wykonywania pracy.

Zmianie ulega procedura uzyskania informacji starosty. Pracodawca chcąc zatrudnić cudzoziemca musi zwrócić się do starosty o wydanie opinii dotyczącej możliwości zaspokojenia potrzeb kadrowych na lokalnym rynku pracy. Właściwy siedzibą urząd pracy sprawdzi w teście rynku pracy czy w bazie zarejestrowanych bezrobotnych nie ma kandydata, który mógłby podjąć pracę na danym stanowisku. Nowe przepisy, usprawniają procedurę wydania informacji starosty poprzez zobowiązanie urzędów pracy do kierowania do pracodawców wyłącznie tych kandydatów, którzy poza spełnieniem wymagań określonych w ofercie pracy, wyrażą również zainteresowanie podjęciem pracy.

Informacja starosty będzie wydawana w liczbie egzemplarzy odpowiadającej liczbie miejsc pracy, na które nie ma odpowiednich kandydatów, w sposób umożliwiający wojewodzie zapoznanie się z tą informacją. Każdy egzemplarz otrzymuje unikalny numer identyfikacyjny, a informacja zostaje umieszczona na portalu [praca.gov.pl](https://praca.gov.pl).

Nowe przepisy wprowadzają nowy wzór wniosku o wydanie zezwolenia na pracę oraz o przedłużeniu zezwolenia na pracę. Formularze wzbogaciły się o dodatkowe rubryki, tj. o numer informacji starosty, jeżeli jest wymagana; nazwy i kodu zawodu właściwego dla stanowiska pracy wg grup elementarnych zawodów i specjalności zgodnie z obowiązującą klasyfikacją zawodów i specjalności dla potrzeb rynku pracy, a także funkcję osoby składającej wniosek.





W związku z niedostosowaniem formularzy na portalu [praca.gov.pl](http://praca.gov.pl) do nowych przepisów, należy do czasu aktualizacji portalu, do wniosku składanego elektronicznie załączać opatrzony podpisem elektronicznym skan wypełnionego wniosku i oświadczenie o niekaralności zgodnie z aktualnie obowiązującymi wzorami. Takiej rekomendacji udziela przykładowo Wojewoda Mazowiecki.

Pracodawca zobowiązany jest do załączenia do wniosku o wydanie zezwolenia na pracę oraz o przedłużenie tego zezwolenia, oświadczenia złożonego pod rygorem odpowiedzialności karnej, czy zachodzą okoliczności, o których mowa w art. 88j ust. 1 pkt. 3-7 ustawy o promocji zatrudnienia. Wojewoda nie wyda bowiem zezwolenia na pracę, jeżeli pracodawca był dwukrotnie prawomocnie ukarany za czyny związane z zatrudnianiem cudzoziemców a także za przestępstwa przeciwko prawom osób wykonujących pracę zarobkową, przestępstwa przeciwko wiarygodności dokumentów w związku z postępowaniem o wydanie zezwolenia na pracę, a także handel ludźmi.

Składane oświadczenie musi być aktualne na dzień składania wniosku. Nowym rozporządzeniem doprecyzowano, że dokument powinien być podpisany nie wcześniej niż na 30 dni przed złożeniem wniosku. Przepisy nowego rozporządzenia nie przewidują możliwości złożenia dokumentu w kopii. Pracodawca musi załączyć oświadczenie w oryginale. Natomiast, jeżeli pracodawca posiada profil zaufany lub kwalifikowany podpis elektroniczny, możliwe jest podpisanie oświadczenia elektronicznie.

Na wzorze formularza zostało umieszczone również pouczenie, które wyklucza możliwość podpisania oświadczenia dot. niekaralności przez pełnomocnika. Oświadczenie powinno być podpisane przez pracodawcę lub przez osobę uprawnioną do jego reprezentacji, tj. przez członka zarządu lub prokurenta spółki.



Szczególną uwagę należy również zwrócić na zmiany w zakresie listy dokumentów wymaganych w postępowaniach. Jedną z ważniejszych zmian wprowadzonych rozporządzeniem jest możliwość posługiwania się kopiami dokumentów. Nowe rozwiązania dopuszczają możliwość załączania skanów dokumentów do wniosków składanych przez portal [praca.gov.pl](http://praca.gov.pl) lub załączania kopii papierowych w przypadku składania wniosku papierowego. Pracodawca będzie jednak zobowiązany do przedstawienia oryginałów na wezwanie organu. Przy założeniu, że będzie to miało miejsce w sytuacjach wyjątkowych, istnieje szansa, że procedury staną się dużo bardziej przystępne dla pracodawców, którzy nie korzystają na co dzień ze wsparcia profesjonalnych pełnomocników.

Mniej korzystnym rozwiązaniem dla wnioskodawców jest zniesienie możliwości złożenia jednego egzemplarza niektórych dokumentów, w sytuacji kiedy pracodawca ubiega się o wydanie kilku zezwoleń. Dotychczas, podmiot powierzający wykonywanie pracy cudzoziemcowi ubiegający się o wydanie zezwoleń na pracę lub o wpis oświadczeń o powierzeniu wykonywania pracy równocześnie dla więcej niż jednego cudzoziemca, mógł dołączyć po jednym egzemplarzu niektórych dokumentów wymienionych w rozporządzeniu. Rozporządzenie z 18 lipca 2022 r. nie przewiduje takiej możliwości. Wnioskodawcy ubiegający się o wymienione wcześniej zezwolenia będą musieli składać komplet dokumentów dla każdego cudzoziemca osobno.

Postępowania w sprawie zezwoleń na pracę lub oświadczeń o powierzeniu wykonywania pracy rozpoczęte i nie zakończone przed 29 lipca 2022 r. będą prowadzone na podstawie dotychczasowych przepisów. Jednocześnie przewidziano możliwość, aby pracodawca posłużył się informacją starosty wydaną na podstawie przepisów dotychczasowych nie wcześniej niż 180 dni przed dniem złożenia wniosku, a w przypadkach uzasadnionych przez starostę 90 dni przed dniem złożenia wniosku.

W wykazie prac legislacyjnych Rady Ministrów pojawiła się kolejna nowelizacja ustawy o zatrudnieniu cudzoziemców, zakładająca uproszczenie procedur związanych z zatrudnieniem. Planowany termin przyjęcia ustawy przez Radę Ministrów to III kwartał 2022. Zmiany mają obejmować m.in. wprowadzenie instrumentów pozwalających na korygowanie lub usuwanie z obrotu prawnego omyłkowo wpisane do ewidencji lub zbędne oświadczenia o powierzeniu wykonywania pracy cudzoziemcowi. W planach jest całkowita rezygnacja z testu rynku pracy. W projektowanej ustawie mają zostać doprecyzowane zasady elektronicznej obsługi postępowań związanych z zatrudnianiem cudzoziemców.



**Anna Bloch-Kurzyńska**  
młodsza prawniczka  
w kancelarii Raczkowski







# Docieraj do milionów kandydatów z OLX!

Stwórz bazę kandydatów, rekrutuj  
i zatrudniaj z OLX Praca!



# PRACA ZDALNA

## nowe przepisy w Kodeksie pracy

7 czerwca 2022 r. do Sejmu trafił długo wyczekiwany projekt nowelizacji Kodeksu pracy w zakresie umożliwienia stronom stosunku pracy stosowania pracy zdalnej także po odwołaniu stanu epidemii ogłoszonego z powodu COVID-19. Po pierwszym czytaniu 7 lipca 2022 r. projekt został skierowany do dalszych prac legislacyjnych w Komisji Nadzwyczajnej do spraw zmian w kodyfikacjach. Projekt ustawy zakłada krótkie, 14-dniowe *vacatio legis*. Planuje się, aby przepisy weszły w życie jesienią br.

### PRACA ZDALNA OBECNIE

#### W jaki sposób pracodawcy obecnie mogą zlecić pracownikom pracę zdalną?

Obecnie pracodawcy powierzając wykonywanie pracy zdalnej korzystają z jednego przepisu specustawy z 2 marca 2020 r. Jednak należy pamiętać, że praca zdalna przewidziana specustawą ma charakter tymczasowy i może być polecona tylko w celu przeciwdziałania Covid-19. Zgodnie z art. 3 ww. ustawy, w okresie obowiązywania stanu zagrożenia epidemicznego albo stanu epidemii (który od 16 maja 2022 jest już zniesiony), ogłoszonego z powodu Covid-19 oraz w okresie 3 miesięcy po ich odwołaniu, pracodawca może polecić pracownikowi wykonywanie, przez czas oznaczony, pracy określonej w umowie o pracę, poza miejscem jej stałego wykonywania (praca zdalna).

Wykonywanie pracy zdalnej w celu przeciwdziałania Covid-19 może zostać polecone, jeżeli: pracownik ma (i) umiejętności oraz (ii) możliwości techniczne oraz (iii) lokalowe do wykonywania takiej pracy i (iv) pozwala na to rodzaj pracy. W szczególności praca zdalna może być wykonywana przy wykorzystaniu środków bezpośrednio porozumiewania się na odległość lub dotyczyć wykonywania części wytwórczych lub usług materialnych. Więc jeżeli pracownik nie ma umiejętności, ani możliwości technicznych, ani lokalowych do wykonywania pracy zdalnej, to pracodawca nie może mu jej skutecznie polecić.

### Do kiedy obowiązują obecne przepisy?

Praca zdalna musi zostać zniesiona w zakładzie pracy przez pracodawcę najpóźniej po upływie 3 miesięcy po odwołaniu stanu zagrożenia epidemicznego albo stanu epidemii (stan epidemii został zniesiony w maju 2022). Ustawodawca do odwołania pracy zdalnej także nie przewidział żadnej specjalnej formy ani dokonywania uzgodnień z przedstawicielami pracowników.

“  
Należy pamiętać,  
że praca zdalna przewidziana  
specustawą ma charakter  
tymczasowy i może być  
polecona tylko w celu  
przeciwdziałania Covid-19.

## PRACA ZDALNA WEDŁUG NOWYCH PRZEPISÓW

### Jakie rodzaje pracy zdalnej przewiduje nowelizacja?

#### Nowelizacja Kodeksu pracy przewiduje trzy rodzaje pracy zdalnej:

- » pracę zdalną na jednostronne polecenie pracodawcy,
- » pracę zdalną tzw. właściwą,
- » pracę zdalną okazjonalną (na żądanie).

### Czym będzie praca zdalna po nowemu?

Pracą zdalną, zgodnie z nową definicją, będzie praca wykonywana całkowicie lub częściowo w miejscu wskazanym przez pracownika i każdorazowo uzgodnionym z pracodawcą, w tym pod adresem zamieszkania pracownika, w szczególności z wykorzystaniem środków bezpośredniego porozumiewania się na odległość.

### Czy praca zdalna będzie mogła być nadal wykonywana na jednostronne polecenie pracodawcy?

Praca zdalna na jednostronne polecenie pracodawcy będzie mogła być wykonywana w okresie obowiązywania stanu nadzwyczajnego, stanu zagrożenia epidemicznego albo stanu epidemii oraz w okresie 3 miesięcy po ich odwołaniu lub w okresie, w którym zapewnienie przez pracodawcę bezpiecznych i higienicznych warunków w dotychczasowym miejscu pracy pracownika czasowo nie będzie możliwe z powodu działania siły wyższej. To wszystko jednak pod warunkiem, że pracownik złoży, bezpośrednio przed wydaniem polecenia, oświadczenie, iż posiada warunki lokalowe i techniczne do wykonywania pracy zdalnej.

Pracodawca będzie mógł cofnąć swoje polecenie wykonywania pracy zdalnej w każdym czasie, jednak za co najmniej jednodniowym uprzedzeniem.

W przypadku zmiany warunków lokalowych i technicznych uniemożliwiających wykonywanie pracy zdalnej, pracownik będzie zobowiązany poinformować o tym niezwłocznie pracodawcę. W takim przypadku pracodawca będzie musiał cofnąć polecenie wykonywania pracy zdalnej.







Zasady wykonywania pracy zdalnej będą musiały zostać określone w porozumieniu zawierającym pomiędzy pracodawcą a organizacjami związkowymi lub w regulaminie pracy zdalnej.

### Czym będzie „właściwa” praca zdalna?

Właściwą pracą zdalną będzie praca zdalna zdefiniowana powyżej, której wykonywanie zostanie uzgodnione z pracownikiem.

### Jak będzie wyglądać uzgodnienie wykonywania pracy zdalnej z pracownikiem?

Uzgodnienie pracy zdalnej pomiędzy pracodawcą a pracownikiem będzie mogło nastąpić:

- » przy zawieraniu umowy o pracę albo
- » w trakcie zatrudnienia: z inicjatywy pracodawcy albo na wniosek pracownika złożony w postaci papierowej lub elektronicznej.

W razie chęci przywrócenia pracy stacjonarnej takiego pracownika, **każda ze stron** umowy o pracę będzie mogła wystąpić z **wiązącym wnioskiem** o zaprzestanie wykonywania pracy zdalnej i przywrócenie poprzednich warunków wykonywania pracy. Strony ustalą termin, od którego nastąpi przywrócenie poprzednich warunków wykonywania pracy, nie dłuższy niż 30 dni od dnia otrzymania wniosku. W razie braku porozumienia, przywrócenie poprzednich warunków wykonywania pracy nastąpi w dniu następującym po upływie 30 dni od dnia otrzymania wniosku.

### Czy pracodawca będzie miał obowiązek uwzględnić wniosek pracownika o pracę zdalną, tj. czy będą wnioski wiążące?

Tylko niektóre wnioski będą wiążące. Pracodawca będzie zobowiązany uwzględnić wniosek o pracę zdalną złożony przez niektóre grupy pracowników takie jak np. pracownicy w ciąży, rodziców wychowujących dziecko do ukończenia przez nie 4-ego roku życia, w niektórych przypadkach po ukończeniu przez dziecko 18 roku życia (np. dziecka niepełnosprawnego lub dziecka z orzeczeniem o potrzebie kształcenia specjalnego), sprawującego opiekę nad innym członkiem najbliższej rodziny lub inną osobą pozostającą we wspólnym gospodarstwie domowym posiadających orzeczenie o niepełnosprawności albo o znacznym stopniu niepełnosprawności. Będzie można odmówić uwzględnienia takiego wniosku, jeżeli wykonywanie pracy zdalnej nie będzie możliwe ze względu na organizację pracy lub rodzaj pracy wykonywanej przez pracownika. Pracodawca będzie zobowiązany poinformować pracownika o przyczynie odmowy w terminie 7 dni roboczych od dnia złożenia wniosku przez pracownika.

### Jakie będą zasady wykonywania pracy zdalnej?

Zasady wykonywania pracy zdalnej będą musiały zostać określone w **porozumieniu** zawierającym pomiędzy pracodawcą a organizacjami związkowymi lub w **regulaminie pracy zdalnej**.

Praca zdalna będzie określana w regulaminie pracy zdalnej, jeżeli u danego pracodawcy nie działają zakładowe organizacje związkowe. To pracodawca określi treść regulaminu, jednak musi się to odbyć po konsultacji z przedstawicielami pracowników wyłonionymi w trybie przyjętym u danego pracodawcy.





Wykonywanie pracy zdalnej będzie dopuszczalne także w przypadku, gdy nie zostanie zawarte porozumienie ani nie zostanie wydany regulamin. Wówczas pracodawca określi zasady wykonywania pracy zdalnej w poleceniu pracodawcy wykonywania pracy zdalnej albo w porozumieniu zawartym bezpośrednio z pracownikiem.

### Jakie koszty będzie musiał ponieść pracodawca?

#### Pracodawca będzie zobowiązany:

- » zapewnić pracownikowi wykonującemu pracę zdalną materiały i narzędzia pracy, w tym urządzenia techniczne niezbędne do wykonywania pracy zdalnej;
- » zapewnić instalację, serwis, konserwację narzędzi pracy, w tym urządzeń technicznych, niezbędnych do wykonywania pracy zdalnej lub pokryć niezbędne koszty związane z instalacją, serwisem, eksploatacją i konserwacją narzędzi pracy, w tym urządzeń technicznych, niezbędnych do wykonywania pracy zdalnej, a także pokryć koszty energii elektrycznej oraz usług telekomunikacyjnych niezbędnych do wykonywania pracy zdalnej;
- » pokryć inne niż powyżej koszty bezpośrednio związane z wykonywaniem pracy zdalnej, jeśli zwrot takich kosztów zostanie określony w porozumieniu zbiorowym lub regulaminie pracy zdalnej, poleceniu pracodawcy albo porozumieniu indywidualnie zawartym z pracownikiem;
- » zapewnić pracownikowi niezbędne do wykonywania pracy zdalnej szkolenia i pomoc techniczną.



Strony będą mogły ustalić zasady wykorzystywania własnego sprzętu, materiałów i narzędzi pracownika. Będzie za to przysługiwać ekwiwalent pieniężny w wysokości ustalonej z pracodawcą. Ekwiwalent będzie można zastąpić wypłatą ryczałtu w wysokości odpowiadającej przewidywanym kosztom ponoszonym przez pracownika w związku z pracą zdalną.

Zgodnie z założeniami projektu, zapewnienie przez pracodawcę materiałów i narzędzi pracy, w tym urządzeń technicznych, niezbędnych do wykonywania pracy zdalnej, pokrycie kosztów związanych z wykonywaniem pracy zdalnej przez pracownika, wypłata ekwiwalentu pieniężnego lub ryczałtu, nie będzie stanowić przychodu w rozumieniu przepisów ustawy o podatku dochodowym od osób fizycznych.

“

**Pracodawca będzie uprawniony do przeprowadzenia kontroli wykonywania pracy zdalnej przez pracownika, w tym w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy lub kontrolę przestrzegania wymogów w zakresie bezpieczeństwa i ochrony informacji.**

## Czy pracodawca będzie mógł kontrolować pracownika wykonującego pracę zdalną?

Pracodawca będzie uprawniony do przeprowadzenia kontroli wykonywania pracy zdalnej przez pracownika, w tym w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy lub kontrolę przestrzegania wymogów w zakresie bezpieczeństwa i ochrony informacji, w tym procedur ochrony danych osobowych na zasadach określonych w porozumieniu zbiorowym, regulaminie pracy zdalnej, poleceniu pracy zdalnej albo w porozumieniu indywidualnie zawartym z pracownikiem. Kontrolę będzie można przeprowadzić w porozumieniu z pracownikiem, w miejscu wykonywania pracy zdalnej i godzinach pracy pracownika.

Projekt zakłada, że wykonywanie czynności kontrolnych nie będzie mogło naruszać prywatności pracownika wykonującego pracę zdalną ani innych osób (jak rozumiemy, towarzyszących pracownikowi w jego miejscu pracy) ani utrudniać korzystania z pomieszczeń domowych w sposób zgodny z ich przeznaczeniem.



## Jakie będą obowiązki pracodawcy w zakresie BHP?

Dopuszczenie pracownika do wykonywania pracy zdalnej ma zostać uzależnione od złożenia przez pracownika oświadczenia, że stanowisko pracy zdalnej w miejscu wskazanym przez pracownika i uzgodnionym z pracodawcą zapewnia bezpieczne i higieniczne warunki pracy.

Pracodawca będzie także zobowiązany realizować w stosunku do pracownika wykonującego pracę zdalną obowiązki nałożone na niego (pracodawcę) w Kodeksie pracy w zakresie BHP, z pewnymi wyłączeniami, np. szkolenie wstępne w dziedzinie bezpieczeństwa i higieny pracy osób przyjmowanych do pracy na stanowisko administracyjno-biurowe będzie mogło zostać przeprowadzone w całości za pośrednictwem środków komunikacji elektronicznej.

Pracodawca będzie zobowiązany dokonać oceny ryzyka zawodowego wykonującego pracę zdalną (w szczególności wpływ tej pracy na wzrok, układ mięśniowo-szkieletowy, uwarunkowania psychospołeczne). Na podstawie oceny wyników tej oceny pracodawca opracuje odpowiednią informację.

Przed dopuszczeniem do pracy zdalnej pracownik potwierdzi, w postaci elektronicznej lub papierowej, zapoznanie się z oceną ryzyka zawodowego oraz zasadami bhp oraz zobowiązanie do ich przestrzegania.

## Jakie będą obowiązki pracodawcy w zakresie ochrony danych osobowych?

Na potrzeby wykonywania pracy zdalnej, pracodawca będzie zobowiązany do określenia procedury ochrony danych osobowych oraz przeprowadzenia, w miarę potrzeby, instruktażu i szkolenia w tym zakresie. Pracownik wykonujący pracę zdalną będzie musiał potwierdzić, w postaci papierowej lub elektronicznej, zapoznanie się z procedurami oraz będzie zobowiązany do ich przestrzegania.

## Czym będzie „okazjonalna” praca zdalna?

Projekt nowelizacji Kodeksu pracy przewiduje także wprowadzenie okazjonalnej pracy zdalnej, wykonywanej **wyłącznie na wniosek pracownika** złożony w postaci papierowej lub elektronicznej, w wymiarze nieprzekraczającym **24 dni** w roku kalendarzowym.

W przypadku okazjonalnej pracy zdalnej nie będą miały zastosowania prawie żadne formalności ani obowiązki, o których mowa powyżej, a stosowane do właściwej pracy zdalnej i pracy zdalnej na polecenie pracodawcy. Pracodawca nie będzie miał także obowiązku pokrycia kosztów pracy zdalnej, zapewnienia materiałów i narzędzi pracy, czy określania zasad jej wykonywania w porozumieniu lub regulaminie pracy.

Kontrola wykonywania okazjonalnej pracy zdalnej, w tym w zakresie bezpieczeństwa i higieny pracy oraz przestrzegania wymogów w zakresie bezpieczeństwa i ochrony informacji, w tym procedur ochrony danych osobowych, odbywać się będzie wyłącznie na zasadach ustalonych z pracownikiem.

## Jak należy traktować pracownika wykonującego pracę zdalną?

Pracownika wykonującego pracę zdalną, zgodnie z założeniami projektu, nie wolno traktować mniej korzystnie w zakresie nawiązania i rozwiązania stosunku pracy, warunków zatrudnienia, awansowania oraz dostępu do szkolenia w celu podnoszenia kwalifikacji zawodowych niż innych pracowników zatrudnionych przy takiej samej lub podobnej pracy, uwzględniając odrębności związane z warunkami wykonywania pracy zdalnej.

Pracownik nie może być w jakikolwiek sposób dyskryminowany z powodu wykonywania pracy zdalnej, jak również z powodu odmowy wykonywania takiej pracy.

Pracownik pracujący zdalnie zachowuje także możliwość, na zasadach przyjętych dla ogółu pracowników, przebywania na terenie zakładu pracy, kontaktowania się z innymi pracownikami oraz korzystania z pomieszczeń i urządzeń pracodawcy, a także z zakładowych obiektów socjalnych i prowadzonej działalności socjalnej.

## Kto nie będzie mógł wykonywać pracy zdalnej?

Praca zdalna nie będzie mogła obejmować prac szczególnie niebezpiecznych, w wyniku których następuje przekroczenie dopuszczalnych norm czynników fizycznych określonych dla pomieszczeń mieszkalnych, prac z czynnikami chemicznymi stwarzającymi zagrożenie, o których mowa w przepisach w sprawie bezpieczeństwa i higieny pracy związanej z występowaniem czynników chemicznych w miejscu pracy, prac związanych ze stosowaniem lub wydzielaniem się szkodliwych czynników biologicznych, substancji radioaktywnych oraz innych substancji lub mieszanin wydzielających uciążliwe zapachy oraz prac powodujących intensywne brudzenie.

## Co z pracą hybrydową?

Do szeroko obecnie stosowanej pracy hybrydowej, czyli częściowo zdalnej, częściowo stacjonarnej, będzie się stosować przepisy o pracy zdalnej (w zakresie pracy wykonywanej częściowo w miejscu wskazanym przez pracownika, o czym wyraźnie mówi definicja pracy zdalnej).

## Czy telepraca będzie obowiązywać obok pracy zdalnej?

Nowelizowana ustawa zakłada całkowite zniesienie telepracy w polskim porządku prawnym poprzez wykreślenie rozdziału IIb Kodeksu pracy, gdzie telepraca jest obecnie uregulowana.



**Jolanta Zarzecka-Sawicka**  
Partner, Radca Prawny  
Lider Zespołu Prawa Pracy







# PRAWO PRACY

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



# POSIADANIE ŚRODKÓW ODURZAJĄCYCH W MIEJSCU PRACY

## jako przyczyna rozwiązania stosunku pracy

Powszechnie wiadomo, iż posiadanie środków odurzających stanowi czyn zabroniony, stypizowany w art. 62 ustawy o przeciwdziałaniu narkomanii. Należy jednak zastanowić się, czy konsekwencje posiadania środków odurzających mogą wykraczać poza przewidziane prawem karnym. Odpowiedź na tak postawione pytanie musi być jednoznacznie pozytywna.

### POSIADANIE ŚRODKÓW ODURZAJĄCYCH JAKO PRZYCZYNA UZASADNIAJĄCA WYPOWIEDZENIE UMOWY O PRACĘ

Intuicyjnie czujemy, że w wypadku stawienia się w miejscu pracy pod wpływem środków odurzających pracownik powinien liczyć się ze zwolnieniem, nawet dyscyplinarnym. Jednak zdecydowanie trudniej ocenić sytuację, gdy pracownik przychodzi do pracy „trzeźwy”, swoją pracę wykonuje w sposób właściwy, a jedynie posiada środki odurzające. Żeby jeszcze bardziej utrudnić ocenę, przyjmijmy, że pracownik środki posiadał w domu albo aucie zaparkowanym poza zakładem pracy. Jestem przekonany, że odpowiedzi na tak postawione pytania będą mniej jednomyślne niż w wypadku „nietrzeźwego” pracownika.

Zanim przejdziemy do odpowiedzi na postawione powyżej pytanie, tytułem przypomnienia wskazać należy, iż rozwiązanie umowy o pracę za wypowiedzeniem uznawane jest za podstawowy sposób zakończenia stosunku pracy, niewymagający zaistnienia szczególnych okoliczności. W taki sposób wypowiedzenie umowy o pracę traktuje ugruntowana już linia orzecznicza Sądu Najwyższego (tak: Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 6 grudnia 2001 r. sygn. akt: I PKN 715/00, SIP LEX). Z powyższego wynika, iż jeżeli pracodawca chce zakończyć współpracę z pracownikiem, a brak jest konsensusu między stronami, wówczas właściwym pozostaje złożenie pracownikowi wypowiedzenia umowy o pracę.



“

*Jeżeli pracodawca chce zakończyć współpracę z pracownikiem, a brak jest konsensusu między stronami, wówczas właściwym pozostaje złożenie pracownikowi wypowiedzenia umowy o pracę.*

## CZY PRACODAWCA MOŻE WYPOWIEDZIEĆ UMOWĘ O PRACĘ OSOBIE, KTÓRA POSIADA ŚRODKI ODURZAJĄCE W MIEJSCU PRACY?

Właściwie należałoby zapytać, czy taka przyczyna wypowiedzenia umowy o pracę będzie uzasadniona, a w konsekwencji czy nie narazi pracodawcy na (skuteczne) powództwo o przywrócenie do pracy i wynagrodzenie za czas pozostawania bez pracy.

W jednym z orzeczeń sądów pracy odnaleźć można pogląd, zgodnie z którym okoliczność posiadania przez pracownika środków odurzających oraz ustalenie, iż pracownik pali marihuanę, uzasadniają utratę przez pracodawcę zaufania do pracownika, a w konsekwencji przedmiotowa okoliczność stanowić może uzasadnioną przyczynę wypowiedzenia umowy o pracę (tak: Wyrok Sądu Okręgowego w Łodzi z dnia 20 listopada 2014 r. sygn. akt: VII Pa 289/14, SIP LEX).

Wśród okoliczności uzasadniających utratę przez pracodawcę zaufania do pracownika wskazano na charakter wykonywanej pracy oraz ogólny sposób funkcjonowania zakładu pracy. W przedmiotowej sprawie ustalono, że w zakładzie pracy występowało istotne zagrożenie wypadkiem przy pracy, wynikające z wykorzystywania specjalistycznych maszyn. Powyższe uzasadniało podwyższone oczekiwania wobec sprawności psychomotorycznej pracowników. Faktem notoryjnym pozostaje natomiast, iż zażywanie środków odurzających negatywnie wpływa na sprawność psychoruchową nawet na wiele godzin po spożyciu.

Należy przy tym wspomnieć, iż w omawianym stanie faktycznym pracownik posiadał środki odurzające (marihuanę) w pojeździe zaparkowanym przed zakładem pracy, nie doszło zatem do wniesienia nielegalnych substancji na teren zakładu. Natomiast marihuanę palił okazjonalnie w czasie wolnym, w związku z problemami ze snem.







**Posiadanie narkotyków, nawet w miejscu pracy, jedynie w określonych sytuacjach uzasadniać będzie rozwiązanie umowy o pracę bez wypowiedzenia.**

Uzasadniając własne stanowisko, Sąd rozpoznający sprawę powołał się na pogląd Sądu Najwyższego, zgodnie z którym: *„Pracodawca może bowiem utracić - niezbędne z punktu widzenia prawidłowego wykonywania umowy o pracę - zaufanie do pracownika nie tylko wówczas, gdy zasadnie przypisuje mu winę w niedopełnieniu obowiązków (choćby w postaci niedołożenia należytej staranności), ale także wtedy, gdy zachowanie pracownika jest obiektywnie nieprawidłowe, budzące wątpliwości co do rzetelności postępowania, nawet gdy nie dochodzi do zawinionego naruszenia obowiązków pracowniczych”* (tak: Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 4 listopada 2008 r. sygn. akt: I PK 81/08, SIP LEX).

Wnioskując z mniejszego na większe, także posiadanie środków odurzających w miejscu pracy może stanowić podstawę wypowiedzenia umowy o pracę. W mojej ocenie, w takim wypadku utrata zaufania do pracownika jest jeszcze bardziej uzasadniona, a jej skutki mogą być dalej idące. Każdorazowo ocenić należy jednak, czy fakt, że pracownik w wolnym czasie zażywa środki odurzające, może budzić uzasadnione obawy pracodawcy o bezpieczeństwo w miejscu pracy (zarówno pracownika, jak i reszty załogi) oraz jakość świadczonej pracy. Możliwe są bowiem sytuacje, gdy pracownik zażywający środki odurzające w wolnym czasie nie będzie w ten sposób stwarzał zagrożenia spowodowania wypadku w miejscu pracy, jak również nie będzie powstawało ryzyko zauważalnego obniżenia produktywności pracownika.

## POSIADANIE ŚRODKÓW ODURZAJĄCYCH JAKO PRZYCZYNA UZASADNIAJĄCA ZWOLNIENIE DYSCIPLINARNE

Odmienne aniżeli w wypadku złożenia wypowiedzenia umowy o pracę traktowane jest rozwiązanie umowy o pracę bez wypowiedzenia (art. 52 i nast. Kodeksu pracy). W orzecznictwie Sądu Najwyższego wskazuje się, że jest to nadzwyczajny sposób rozwiązania stosunku pracy. W związku z powyższym powinien znajdować zastosowanie jedynie w wyjątkowych okolicznościach. Wśród przyczyn uzasadniających taką formę zakończenia stosunku pracy, Sąd Najwyższy wskazał na okoliczności wynikające ze złej woli pracownika lub jego rażącego niedbalstwa (tak: Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 29 listopada 2012 r. sygn. akt: II PK 116/12, SIP LEX).

Wyjaśniając, czy posiadanie przez pracownika środków odurzających w miejscu pracy uzasadnia zwolnienie dyscyplinarne, ponownie odwołam się do konkretnego rozstrzygnięcia sądu pracy, w którym uznano, iż **„posiadanie przez powoda w miejscu pracy marihuany stanowi ciężkie naruszenie podstawowych obowiązków pracowniczych”** i jako takie uzasadniało rozwiązanie umowy o pracę bez wypowiedzenia, w trybie art. 52 k.p. (tak: Wyrok Sądu Rejonowego w Lubinie z dnia 29 września 2014 r. sygn. akt: IV P 124/14, SIP LEX).





Uzasadniając przyjęcie, że poprzez posiadanie w miejscu pracy środka odurzającego w postaci marihuany pracownik naruszył podstawowe obowiązki pracownicze, Sąd Rejonowy odwołał się do postanowień Regulaminu Pracy, obowiązującego u pracodawcy, który wprost przyjmował taką kwalifikację. **Sąd wyraził także pogląd, że niezależnie od postanowień Regulaminu, wnoszenie i posiadanie przez pracownika środków odurzających na terenie zakładu pracy należy ocenić nagannie.**

Pracodawca jako obowiązany do zapewnienia porządku i bezpieczeństwa w miejscu pracy, powinien posiadać instrumenty służące realizacji powyższego. Jednym z takich instrumentów jest możliwość nieakceptowania posiadania przez pracowników środków odurzających na terenie zakładu pracy (a zatem popełniania przestępstwa).

Powyższe wskazuje, iż posiadanie środków odurzających w miejscu pracy uzasadniać może rozwiązanie umowy o pracę bez wypowiedzenia, także gdy pracownik nie zażywa środków w czasie pracy, a samo wykonywanie obowiązków pracowniczych nie budziło dotychczas zastrzeżeń pracodawcy.

Odrębną kwestią pozostaje ustalenie, czy posiadanie środków odurzających stanowić może podstawę rozwiązania umowy o pracę bez wypowiedzenia, określoną w art. 52 § 1 pkt 2) k.p. W treści przywołanego przepisu jako podstawę rozwiązania stosunku pracy wskazano: „*popętnienie 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*”.

Już literalne brzmienie cytowanego przepisu prowadzi do wniosku, iż nie każdy wypadek popełnienia przestępstwa przez pracownika uzasadniać będzie zwolnienie dyscyplinarne. W konsekwencji posiadanie narkotyków, nawet w miejscu pracy, jedynie w określonych sytuacjach uzasadniać będzie rozwiązanie umowy o pracę bez wypowiedzenia.

Adwokat **Łukaszewski**

**adv. Łukasz Łukaszewski**  
Kancelaria Adwokacka  
Łukasz Łukaszewski



# DLA KOGO DNI WOLNE NA POSZUKIWANIE PRACY

Okres wypowiedzenia umowy o pracę pociąga za sobą szereg obowiązków i uprawnień pracownika i pracodawcy. Różnią się one w zależności od tego, która strona jako pierwsza wystąpiła z propozycją zakończenia współpracy.

Artykuł 37 Kodeksu pracy przewiduje możliwość odebrania przez pracownika dni wolnych na poszukiwanie nowej pracy, z zachowaniem prawa do wynagrodzenia. **Aby mieć do tego prawo, muszą zostać spełnione łącznie dwa warunki:**

- » umowa musi zostać rozwiązana w trybie wypowiedzenia dokonanej przez pracodawcę,
- » okres wypowiedzenia musi wynosić minimum dwa tygodnie.

Nie ma znaczenia, na jaki okres była zawarta umowa. Takie same roszczenia przysługują osobom pracującym na umowie o pracę zawartej na czas określony i nieokreślony. Co więcej, nawet osoby zatrudnione na okres próbny mogą nabyć prawo do zwolnienia na poszukiwanie pracy. Warunkiem jest, że ich umowa była zawarta na trzy miesiące okresu próbnego, co jest równoznaczne z dwutygodniowym okresem wypowiedzenia takiej umowy.

Warto podkreślić, że z tego przywileju nie skorzystają osoby zatrudnione na umowę o pracę na czas określony zawarte w celu zastąpienia innego pracownika z powodu jego usprawiedliwionej nieobecności w pracy. Nawet przy długotrwałej umowie, nie ma spełnionego warunku okresu wypowiedzenia nie krótszego niż dwa tygodnie.

Pod hasłem „okres wypowiedzenia” rozumie się czas od momentu złożenia przez pracodawcę oświadczenia woli o wypowiedzeniu umowy do ostatniego dnia jej trwania. Nadrzędnym celem mechanizmu jest umożliwienie pracownikom znalezienia nowego zatrudnienia podczas trwania okresu wypowiedzenia i tym samym ochrona ich przed utratą źródła dochodu. Uprawnienie to nie będzie przysługiwać, jeśli umowa zostanie wypowiedziana przez pracownika, jak również w przypadku zakończenia jej w innych trybach, tzn. na mocy porozumienia stron, bez wypowiedzenia albo z upływem czasu, na jaki została zawarta.

### Liczba dni zwolnienia od pracy jest uzależniona od długości przysługującego okresu wypowiedzenia umowy i wynosi:

- » **2 dni robocze** – w okresie dwutygodniowego i jednomiesięcznego wypowiedzenia,
- » **3 dni robocze** – w okresie trzymiesięcznego wypowiedzenia oraz w przypadku jego skrócenia na podstawie art. 36 § 1 (wypowiedzenie związane z ogłoszeniem upadłości, likwidacją firmy, innym czynnikiem pozwalającym pracodawcy na skrócenie okresu wypowiedzenia do miesiąca).

Prawo do dni wolnych na poszukiwanie pracy przysługuje tylko w okresie wypowiedzenia umowy, a wykorzystać je można wyłącznie „w naturze”. Za czas korzystania z dodatkowych dni wolnych pracownik zachowuje prawo do pełnego wynagrodzenia, które jest obliczane przy zastosowaniu zasad takich samych jak w przypadku urlopu wypoczynkowego. Nie ma jednak możliwości wypłacenia ekwiwalentu pieniężnego ani innego rodzaju wynagrodzenia z powodu niewykorzystania przysługujących dni zwolnienia. Jest to bowiem urlop nieobligatoryjny – przyznawany wyłącznie na wniosek zainteresowanego nim pracownika.

Dodatkowe dni wolne mogą być wykorzystane jednorazowo w ciągu 2-3 następujących po sobie dni lub w niezależnych od siebie częściach. Pracodawca powinien wyrazić zgodę na zawnioskowane dni, chyba że jest w posiadaniu jednoznacznych informacji, że pracownik znalazł już nową pracę i zamierza przeznaczyć czas wolny na inne cele niż te wynikające z art. 37 kodeksu pracy. Jednakże w praktyce jest to niezwykle trudne.

Większość specjalistów podziela pogląd, że pracodawca nie jest w stanie samodzielnie określić celu, na jaki zostaną przeznaczone wolne dni. Co więcej, nawet jeśli pierwotnie pracownik zamierzał wykorzystać zwolnienie od pracy w sposób niezgodny z jego przeznaczeniem, to jego zamiary mogły ulec zmianie. Ponadto pracodawca posiadający informację, że pracownik znalazł już inną pracę, nie jest w stanie wykluczyć, że nadal szuka on lepszej dla siebie opcji i kontynuuje poszukiwania. W związku z powyższym, pracodawcy nie powinni odrzucać wniosków o udzielenie zwolnienia na poszukiwanie pracy, nawet jeśli widzą ku temu przesłanki. W przypadku odmowy udzielenia dni wolnych, pracownik ma możliwość zawnioskowania o odszkodowanie oraz dochodzenia swoich praw w sądzie pracy.

Dodatkowe dni wolne nie będą się należeć pracownikowi, któremu podczas całego okresu wypowiedzenia zostanie udzielony urlop wypoczynkowy lub który na ten czas zostanie zwolniony ze świadczenia pracy. Inaczej wygląda sytuacja, kiedy pracownikowi złożone zostanie wypowiedzenie zmieniające warunki pracy i wynagradzania. W przypadku, kiedy przyjmie on nowe warunki lub do upłynięcia połowy czasu wypowiedzenia nie odrzuci zaproponowanych warunków, nie przysługuje mu prawo do dodatkowych dni wolnych. Jeśli jednak pracownik w ustawowym czasie odmówi przyjęcia proponowanego wypowiedzenia zmieniającego, przekształca się ono w wypowiedzenie definitywne, a pracownik nabywa prawo do dni wolnych na poszukiwanie pracy.



**Aneta Prosta-Motyl**  
Współwłaściciel biura rachunkowego  
Finsea Sp. z o.o.





# TRUDNA DEFINICJA MOBBINGU

Choć definicja mobbingu funkcjonuje w polskim porządku prawnym od przeszło 18 lat, ustalenie tego, kiedy mamy do czynienia z mobbingiem nadal powoduje trudności zarówno wśród pracodawców, jak i pracowników. Rozbudowana i nie-dookreślona definicja nie pomaga.

## Zgodnie z art. 94[3] § 2 k.p. mobbing oznacza działania lub zachowania:

- » dotyczące pracownika lub skierowane przeciwko pracownikowi,
- » polegające na uporczywym i długotrwałym nękanii lub zastraszaniu pracownika,
- » wywołujące u niego zaniżoną ocenę przydatności zawodowej,
- » powodujące lub mające na celu poniżenie lub ośmieszenie pracownika, izolowanie go lub wyeliminowanie z zespołu współpracowników.

Żeby wystąpił mobbing, wszystkie wymienione przesłanki muszą być spełnione łącznie. Brak którejkolwiek oznacza, że dane zachowanie (nawet jeśli jest nieprawidłowe), nie stanowi mobbingu.

Następnie należy przyłożyć te zachowania do zobiektywizowanego wzorca ofiary rozsądnej. Ma to na celu wyeliminowanie przypadków wynikających z nadmiernej wrażliwości danego pracownika. Nie każde działanie, subiektywnie odbierane przez pracownika za krzywdzące czy nieprawidłowe, faktycznie takim będzie. Każdy ma inną wrażliwość i inaczej odbiera pewne zachowania.





## MOBBING – PRZYKŁADY

Do przejawów mobbingu należy m.in.: ciągłe przerywanie wypowiedzi, reagowanie krzykiem, stałe krytykowanie i upominanie, unikanie rozmów, niedopuszczanie do głosu, ośmieszanie, powierzanie zadań poniżej kwalifikacji albo niepowierzanie żadnych zadań, sugerowanie choroby psychicznej, groźby i pogrożki, w tym straszenie zwolnieniem z pracy, rozsiewanie plotek, obmawianie, kwestionowanie zasadności decyzji, nadawanie obraźliwych pseudonimów i przezwisk.

**Najlepszym sposobem na zobrazowanie tego, w jakich sytuacjach mamy do czynienia z mobbingiem, jest analiza orzecznictwa sądów. I tak, za mobbing uznane zostało m.in.:**

» Ciągłe krytykowanie i krzyczenie w obecności innych osób. Krzyczenie i ubliżanie pracownicy, przy jednoczesnym darciu przygotowanych przez nią dokumentów. Groźenie wyrzuceniem z pracy. Regularne i częstsze niż w przypadku innych pracowników kierowanie pracownicy do pracy fizycznej przy rozładunku. Zmniejszenie wynagrodzenia o 900 zł po przejściu do pracy w sekretariacie, podczas gdy innym osobom zatrudnionym na analogicznych stanowiskach nie zmniejszono wynagrodzenia.

Stawienie się przez pracownicę do pracy pomimo choroby, z powodu obawy przed skorzystaniem ze zwolnienia lekarskiego (wyrok SN z 17.01.2007 r., I PK 176/06).

» „Zacsepne” zachowanie wobec pracownicy. Odnoszenie się wulgarnie, używając podniesionego głosu oraz aroganckich słów. Nazwanie pracownicy „latawcem”, umieszczenie jej numeru telefonu w Internecie, na skutek czego otrzymywała ona od nieznanych mężczyzn propozycje natury seksualnej. Nękanie pracownicy wezwaniami do gabinetu, sugerując zwolnienie jej z pracy. Używanie wyrażen lekceważących i obraźliwych, np. „szmata”. Sugerowanie przez przełożonego, że zwolni pracownicę, ponieważ nie może już dłużej patrzeć na jej „ryj” (wyrok SN z 29.03.2007 r., II PK 228/06).

» Stopniowe odsuwanie pracownicy od negocjacji z firmami kosmetycznymi. Dowiadywanie się przez pracownicę dopiero od kontrahentów, że ustalenia zostały już poczynione. Ingerowanie przez przełożoną w życie osobiste pracownicy, natarczywe pytanie o sprawy osobiste, sugerowanie różnych działań. Telefonowanie do pracownicy w czasie wolnym od pracy, wieczorami, z pytaniem o sprawy osobiste oraz sprawy innych pracowników. Proponowanie donoszenia na innych pracowników. Komentowanie sposobu ubierania pracownicy (żałoba po śmierci matki), zabiegów, jakim się poddawała ze względów zdrowotnych, negatywne ocenianie pracownicy w gronie pracowników. Rozgłaszanie informacji o niemoralnym prowadzeniu się przez pracownicę (wyrok SN z 3.08.2011 r., I PK 35/11).

» Pomijanie pracownika przy przydziale pracy i powierzanie jej niżej wykwalifikowanemu pracownikowi. Pobawienie go premii za rzekomo niewłaściwie wykonany blat stołu komputerowego. Zakazanie mu dbania w czasie przerw śniadaniowych o roślinność nieopodał warsztatu i próba ukarania karą nagany za dokonywanie tych czynności. Zabronienie pracownikowi swobodnego poruszania się po terenie spółdzielni. Zobowiązanie go „do odmeldowywania się”. Zakazanie słuchania radia. Rozpowszechnianie wśród pracowników informacji, że pracownik „korzysta ze zwolnienia lekarskiego wystawionego przez lekarza psychiatrę i że jest w związku z tym niezrównoważony” (wyrok SN 19.03.2014 r., I PK 283/13).

## KIEDY NIE MA MOBBINGU

Jeśli wszystkie inne przesłanki zostaną spełnione, ale dane działanie lub zachowanie skierowane jest przeciwko osobie współpracującej na podstawie umowy cywilnoprawnej, to nie mamy do czynienia z mobbingiem. Jego ofiarą może być bowiem tylko pracownik (tj. osoba zatrudniona pod podstawie umowy o pracę, powołania, wyboru, mianowania lub spółdzielczej umowy o pracę). Osoba zatrudniona na innej podstawie niż stosunek pracy może być jednak mobberem. Podobnie jak pracodawca, przełożeni czy też inni pracownicy.



**Mobbingiem nie jest:**

- » wydawanie poleceń służbowych mieszczących się w zakresie obowiązków pracownika i egzekwowanie ich wykonania,
- » zła organizacja pracy przez pracodawcę,
- » zlecenie pracy w nadgodzinach,
- » obiektywne i rzetelne przekazywanie informacji zwrotnej dot. wykonywanej pracy,
- » uzasadniona krytyka.

Mobbingiem co do zasady nie będzie również naganne, ale jednorazowe działanie lub zachowanie. Nie zostanie bowiem spełniona przesłanka uporczywości i długotrwałości.

Wyjątkiem może być sytuacja, w której tych nieprawidłowych zachowań w krótkim czasie nagromadzi się bardzo dużo i będą na tyle naganne, że uzasadnią zakwalifikowanie ich jako mobbingu, pomimo niezbyt długiego okresu ich występowania. W praktyce takie sytuacje nie występują jednak często.

**W orzecznictwie ustalono, że przesłankę mobbingu nie wyczerpało:**

- » Poinformowanie pracowników o pogorszeniu sytuacji ekonomicznej zakładu pracy i rozpoczęcie procesu restrukturyzacji, połączonego z zaoferowaniem odpraw dla pracowników, którzy odejdą w ramach programu dobrowolnych odejść (wyrok SN z 20.03.2007 r., II PK 221/06).
- » Bezpodstawne obniżenie wynagrodzenia i sfałszowanie dokumentacji pracowniczej (wyrok SN z 5.10.2007 r., II PK 31/07).
- » Wyznaczenie pomieszczenia pracy pod powierzchnią peronu, w pokoju piwnicznym bez dostępu do światła, w którym unosił się zapach z kanalizacji. Oprócz pracownika w ww. pokoju pracowały jeszcze trzy osoby. Pracownik nie miał własnego stanowiska komputerowego. Nie mógł korzystać z telefonu komórkowego. Z uwagi jednak na specyfikę obowiązków pracowniczych większość czasu spędzał poza pomieszczeniem. Prezes prezentował postawę arogancką. Odnosił się do pracownika z rezerwą, „ignorował” go, nie odpowiadał mu na powitania, nie przychodził na umówione spotkania (wyrok SN z 9.03.2011 r., II PK 226/10).

Każde podejrzenie wystąpienia mobbingu powinno być analizowane i oceniane indywidualnie. Nie można z góry i jednoznacznie stwierdzić, że dane zachowanie zawsze będzie mobbingiem, a inne nigdy nie zostanie jako taki zakwalifikowane. Wszystko zależy od kontekstu danej sytuacji oraz całokształtu okoliczności.



**Katarzyna Soboń**  
adwokat, Starszy Prawnik  
w kancelarii Raczkowski







# ZAŚWIADCZENIE A1

## jako dokument kluczowy w delegowaniu pracowników

Polska jest w czołówce państw członkowskich Unii Europejskiej najczęściej delegujących pracowników za granicę.

Czym jest delegowanie pracowników? Delegowanie pracowników jest czasowym wysłaniem pracowników na terytorium innego państwa członkowskiego w ramach transgranicznego świadczenia usług. Delegowanie pracowników nie opiera się więc na swobodzie przepływu osób, lecz na swobodzie świadczenia usług wewnątrz Unii Europejskiej. Usługodawca, który ma swoją siedzibę w jednym z krajów członkowskich, musi mieć bowiem możliwość wysłania swojego pracownika w celu realizacji usługi do innego kraju członkowskiego. Tym pracownikiem, który zostaje wysłany do innego kraju w celu realizacji usługi jest pracownik delegowany. Co znamienne, delegowanie pracownika powinno być przy tym incydentalne i tymczasowe.

### KOORDYNACJA SYSTEMÓW ZABEZPIECZENIA SPOŁECZNEGO

Swobodne przemieszczanie się pracownika na terytorium UE związane jest z koniecznością ustalenia tego, w jakim kraju będzie on podlegał ubezpieczeniom społecznym.

Kwestia ustalenia tego, któremu ustawodawstwu podlegać będzie pracownik jest unormowana w przepisach unijnych, a konkretniej w rozporządzeniach Parlamentu Europejskiego i Rady.





Mowa tutaj o rozporządzeniu Parlamentu Europejskiego i Rady nr 883/2004 z dnia 29 kwietnia 2004 r. w sprawie koordynacji systemów zabezpieczenia społecznego oraz rozporządzeniu Parlamentu Europejskiego i Rady nr 987/2009 z 16 września 2009 r. dot. wykonywania rozporządzenia nr 883/2004.

Celem przepisów koordynacji systemów zabezpieczenia społecznego jest w szczególności ochrona interesów pracowników przemieszczających się i posiadających historię okresów zatrudnienia na terytorium różnych państw.

Zasadą jest, że pracownicy przemieszczający się w obrębie UE nie mogą być wyłączeni z systemu zabezpieczenia społecznego jakiegokolwiek państwa członkowskiego. Powodowałoby to pozbawienie ich ochrony socjalnej. Z drugiej strony, nie mogą oni być również podwójnie obciążeni z racji konieczności podlegania systemowi zabezpieczenia społecznego więcej niżeli jednego państwa członkowskiego.

Kolejną zasadą jaka obowiązuje w zakresie ustalania właściwego ustawodawstwa jest zasada miejsca wykonywania pracy (lex loci laboris). Zgodnie z nią, osoba wykonująca w państwie członkowskim pracę najemną podlega ubezpieczeniu społecznemu i zdrowotnemu oraz płaci składki do systemu ubezpieczeń w państwie, w którym pracuje.

W niektórych ściśle określonych przypadkach można jednak uzasadnić stosowanie kryteriów innych niż rzeczywiste miejsce zatrudnienia pracownika. Szczególne zasady odnoszą się w tym zakresie właśnie m.in. do pracowników delegowanych.

## ZAŚWIADCZENIE A1

Dokumentem potwierdzającym to, w jakim kraju osoba podlega systemowi zabezpieczenia społecznego jest formularz A1 poświadczony przez właściwą instytucję tego państwa. W przypadku Polski tą właściwą instytucją jest Zakład Ubezpieczeń Społecznych. Zaświadczenie A1 jest w Polsce poświadczane osobom, które podlegają polskiemu ustawodawstwu w zakresie ubezpieczenia społecznego na mocy przepisów rozporządzenia nr 883/2004. Dotyczy to m.in. oddelegowanych pracowników najemnych (art. 12 rozporządzenia nr 883/2004) oraz pracowników wykonujących pracę najemną w dwóch lub kilku państwach członkowskich (art. 13 rozporządzenia nr 883/2004).

Zaświadczenie A1 ma charakter deklaratoryjny, co oznacza, że nie tworzy ono prawa, a jedynie potwierdza istnienie prawa w konkretnym przypadku. Co istotne, zaświadczenie A1 jest wiążące dla instytucji zabezpieczenia społecznego państwa członkowskiego, w którym praca jest wykonywana.

## WARUNKI WYDAWANIA ZAŚWIADCZEŃ A1 NA PODSTAWIE ART. 12 ROZPORZĄDZENIA NR 883/2004

W oparciu o przepis art. 12 rozporządzenia nr 883/2004 możliwym jest, przy spełnieniu określonych przesłanek, aby pracownik oddelegowany z Polski do innego kraju w celu świadczenia pracy nadal podlegał ubezpieczeniom społecznym w Polsce.

Zgodnie z tym uregulowaniem osoba, która wykonuje działalność jako pracownik najemny w państwie członkowskim w imieniu pracodawcy, który normalnie tam prowadzi swą działalność, a która jest delegowana przez tego pracodawcę do innego państwa członkowskiego do wykonywania pracy w imieniu tego pracodawcy, nadal podlega ustawodawstwu pierwszego państwa członkowskiego, pod warunkiem, że przewidywany czas takiej pracy nie przekracza 24 miesięcy i że osoba ta nie jest wysłana, by zastąpić inną delegowaną osobę.

**Upraszczając powyższe, wskazać trzeba, że przy ubieganiu się o uzyskanie A1 dla pracownika delegowanego z Polski na podstawie art. 12 rozporządzenia nr 883/2004, konieczne jest spełnienie następujących kryteriów:**

- » praca jest wykonywana przez pracownika na rzecz wysyłającego pracodawcy,
- » pracodawca prowadzi normalną działalność na terenie Polski,
- » delegowanie obejmuje okres nie dłuższy niż 24 miesiące,
- » pracownik nie jest wysłany, aby zastąpić innego pracownika,
- » pracownik podlegał bezpośrednio przed rozpoczęciem zatrudnienia co najmniej przez miesiąc systemowi zabezpieczenia społecznego w Polsce.

## WARUNKI WYDAWANIA ZAŚWIADCZEŃ A1 NA PODSTAWIE ART. 13 ROZPORZĄDZENIA NR 883/2004

W odniesieniu do osób, które normalnie wykonują pracę w dwóch lub kilku państwach członkowskich, zastosowanie znajdują zasady ustanowione w art. 13 rozporządzenia nr 883/2004.

W myśl tego przepisu, przy ustalaniu właściwego systemu ubezpieczeń społecznych możliwe jest zastosowanie ustawodawstwa miejsca zamieszkania pracownika lub siedziby pracodawcy.

Osoba, która normalnie wykonuje pracę najemną w dwóch lub w kilku państwach członkowskich podlega ustawodawstwu państwa członkowskiego, w którym ma miejsce zamieszkania, jeżeli wykonuje znaczną część pracy w tym państwie członkowskim.

Z tej przyczyny, dla ustalenia ustawodawstwa na podstawie art. 13 rozporządzenia nr 883/2004 ważne jest, gdzie znajduje się miejsce zamieszkania pracownika. Natomiast dla celów określenia, czy znaczna część pracy pracownika jest wykonywana w państwie członkowskim, uwzględnia się kryteria takie jak czas pracy lub wynagrodzenie. Przyjmuje się, iż jeżeli czas pracy lub wynagrodzenie w danym państwie wynoszą mniej niż 25%, znaczna część pracy nie jest w nim wykonywana

**Jeśli pracownik nie wykonuje znacznej części pracy w państwie zamieszkania podlega ustawodawstwu państwa według:**

- » siedziby pracodawcy w przypadku jednego przedsiębiorstwa,
- » siedziby pracodawcy w przypadku dwóch przedsiębiorstw z jednego państwa,
- » siedziby pracodawcy w państwie innym niż miejsce zamieszkania w przypadku co najmniej dwóch przedsiębiorstw, z których jedno ma siedzibę w państwie zamieszkania,
- » miejsca zamieszkania przy zatrudnieniu w dwóch lub więcej przedsiębiorstwach, podczas gdy co najmniej dwa z nich mają siedzibę w państwie innym niż państwo zamieszkania.

“

**Zaświadczenie A1 ma charakter deklaratoryjny, co oznacza, że nie tworzy ono prawa, a jedynie potwierdza istnienie prawa w konkretnym przypadku.**

## WYCOFANIE ZAŚWIADCZENIA A1

Podsumowując rozważania dotyczące zaświadczenia A1, trzeba dodać, że może zostać ono wycofane przez organ, który je wydał, w przypadku, gdy instytucja innego państwa członkowskiego je zakwestionuje oraz w wyniku postępowania wyjaśniającego lub kontroli. Wycofanie zaświadczenia A1 może również nastąpić na wniosek samego ubezpieczonego. W takim przypadku warunkiem jest to, aby wycofanie było rzeczywiście uzasadnione.

Wycofanie zaświadczenia A1 może rodzić negatywne skutki takie jak wyłączenie danej osoby z polskiego systemu zabezpieczenia społecznego z okresem wstecznym. Powoduje to konieczność zgłoszenia do systemu zabezpieczenia społecznego innego państwa członkowskiego.

**KW**  
KANCELARIA RADCY PRAWNEGO  
KATARZYNA WĘGLARZ

**Katarzyna Węglarz**  
Radca prawny, Kancelaria  
Radcy Prawnego Katarzyna Węglarz





# KIEDY SOBOTA BYŁA OSTATNIM DNIEM PRACY W TYGODNIU

## Kilka słów o sytuacji prawnej w zakresie czasu wolnego od pracy w Polsce w ujęciu historycznym

### SYTUACJA PRAWNA W POLSCE W ZAKRESIE CZASU WOLNEGO OD PRACY

Podjmując głośną ostatnio debatę na temat kolejnego pomysłu dotyczącego skrócenia czasu pracy naszych rodaków – a przecież takim jest koncepcja tzw. czterodniowego tygodnia pracy – dobrze jest mieć w pamięci, jak w przeszłości wyglądała kwestia czasu pracy w Polsce. No bo przecież jeśli dzisiaj powiemy komuś, że w naszym kraju jeszcze pod koniec XX wieku obowiązywał sześciodniowy tydzień pracy, to niektórzy mogą wyrazić uzasadnione zdziwienie.

Z drugiej strony nasi rodzice oraz dziadkowie zapewne pamiętają walkę, jaką toczono o tzw. wolne soboty. A i niektórzy z nas przypomną sobie, że i do szkoły chodziło się czasami szóstego dnia tygodnia.

Zanim więc pójdziemy w przyszłość, to warto przybliżyć wszystkim trochę przeszłości. Po to, by wyciągnąć z tego odpowiednie wnioski.

### NIE OD RAZU KRAKÓW ZBUDOWANO

Dzisiaj, czyli w drugiej połowie 2022 roku dla wszystkich nas jest oczywiste, że w Polsce wolne ustawowo od pracy są nie tylko wszystkie soboty oraz niedziele. Wszyscy wiemy także, że istnieją inne dni ustawowo wolne od pracy. Co ciekawe, nadal obowiązuje ustawa z 1951 roku.







Jej przepisy przewidują kilkanaście dni wolnych od pracy przypadających na z góry określone daty w danym roku kalendarzowym. Pozostają one wolne od pracy nawet, jeśli nie przypadają w niedzielę czy w sobotę. Każdy z nas wie, że Nowy Rok przypadający zawsze 1 stycznia jest dniem wolnym od pracy, podobnie jak każdy 1 maja czy 1 listopada to dni, kiedy nie musimy z rana wstać i udać się do biura czy fabryki.

Co więcej, dobrze pamiętamy, że takie dni jak 6 stycznia, 15 sierpnia czy 25 i 26 grudnia to święta przede wszystkim kościelne, ale nasz ustawodawca niejako „wzbogacił je” czyniąc dniami wolnymi od pracy. Inna kategoria to dzień 3 maja oraz dzień 11 listopada - te dni dla nas Polaków mają szczególne znaczenie historyczne i są okazją do świętowania chwalebnych zdarzeń z naszych dziejów takich jak Konstytucja 3 maja oraz odzyskanie niepodległości po 123 latach zaborów. Polski peleton dni wolnych od pracy jak na razie zamykają tzw. ruchome święta kościelne w postaci przypadającej na wiosnę Wielkanocy oraz czerwcowego ruchomego czwartku Bożego Ciała. Z naszych przepisów łącznie wynika 13 dodatkowych dni wolnych od pracy w skali roku (poza wszystkimi niedzielami).

## A JAK TO JEST Z TĄ SOBOTĄ?

No właśnie, ale czy w ostatnim zdaniu poprzedniego akapitu nie zabrakło sformułowania „oraz sobotami”? Otóż nie, nie zabrakło. Jak się bowiem okazuje, polski ustawodawca nadal formalnie stoi na stanowisku, że sobota nie jest dniem wolnym od pracy. Stanowią o tym jednoznacznie przepisy wspomnianej ustawy z 1951 roku o dniach wolnych od pracy, jak też obowiązujący nas wszystkich Kodeks cywilny, który w treści art. 115 wyraźnie różni dzień ustawowo uznany za wolny od pracy od soboty właśnie. Co prawda przepis ten finalnie pod względem skutków tak samo traktuje soboty i niedziele czy inne dni wolne od pracy, ale faktem jest, że niepoprawnym - w obecnym stanie prawnym w Polsce - jest nazywanie soboty dniem wolnym od pracy. W sukurs jednakże idzie dorobek orzecznictwa sądów polskich. Przykładowo już w 2011 roku Naczelny Sąd Administracyjny, jeszcze na gruncie innego stanu przepisów, wskazał w jednym z orzeczeń (I OPS 1/11), że na gruncie prawa administracyjnego sobotę należało traktować podobnie jak dni wolne. Podjęto też uchwałę, że sobota jest dniem równorzędnym z dniem ustawowo wolnym od pracy. I tej wersji należy się trzymać.



## INNE ZWOLNIENIA OD PRACY

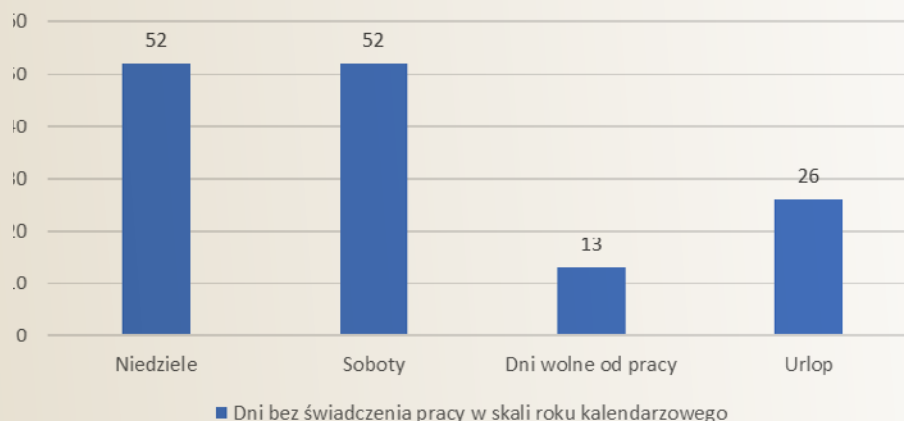
Jednocześnie w tzw. „mylnym błędzie” pozostaje dzisiaj ten, kto myśli, że 52 wolne niedziele, odpowiadające im równoważne 52 soboty oraz 13 innych dni wolnych od pracy stanowią w naszym kraju zamknięty, wyłączny katalog dni, w które nie powinniśmy świadczyć pracy. Otóż nasze przepisy zawierają stosunkowo obszerny katalog różnorodnych zwolnień z pracy, które w zależności od okoliczności mogą mieć charakter płatny albo bezpłatny. W praktyce prawie każdy z nas skorzystał albo skorzysta z płatnego zwolnienia na ślub własny czy własnego dziecka, pracodawca pozwoli nam dodatkowo nie przyjść do pracy z okazji narodzenia się nam dziecka czy odejścia bliskiej osoby. Jeśli jestem honorowym krwiodawcą, strażnikiem czy strażnikiem górskiego albo wodnego ochotniczego pogotowia ratunkowego, to czas temu poświęcony nie będzie negatywnie wpływał na moją pracę. Tych zwolnień jest naprawdę dużo, więc każdy z nas znajdzie dla siebie coś „odpowiedniego”.

Nie licząc nieobecności w pracy związanych ze stanem zdrowia swoim albo bliskich, wszyscy zwykle kilka dni w roku kalendarzowym wykorzystujemy jako urlopy okolicznościowe. Wszyscy też pamiętamy co do zasady o 26 dniach urlopu wypoczynkowego.

## EWOLUCYJNE WPROWADZANIE ZMIAN

Wszystko to, co opisano powyżej, to stan na dziś. Zanim jednak zaczniemy zastanawiać się na tym, jak połączyć z obecnym stanem prawnym pomysł czterodniowego tygodnia pracy, bo może to być nie lada wyzwanie, to warto przypomnieć sobie jak to dawniej bywało. A dokładnie prześledzić jak to się stało, że sobota, która onegdaj była normalnym dniem roboczym (a jak niektórzy zapewne pamiętają także szkoły) stała się dniem faktycznie wolnym od pracy. Od drugiej wojny światowej aż do roku 1972 w Polskiej Rzeczypospolitej Ludowej obowiązywał 6-dniowy tydzień pracy. A dopiero potem stopniowo, w sposób ewolucyjny, dochodzono do obecnego stanu.

Liczba dni bez świadczenia pracy w skali roku kalendarzowego





# OKIEM PRAKTYKA

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



# UTRZYMANIE PRACOWNIKÓW WYZWANIEM DLA PRACODAWCÓW

## podwyżka to nie wszystko

Pomimo tego, że nie wszyscy pracodawcy zdają sobie z tego sprawę, to, jak długo dany pracownik zostanie u nich w firmie definiuje się już na etapie samej rekrutacji. Procesy rekrutacyjne wymagają odpowiedniego podejścia do kandydatów, są one bowiem pierwszym spotkaniem z potencjalnym pracodawcą. Nie od dziś wiadomo, że pierwsze wrażenie odgrywa kluczową rolę i ma znaczący wpływ na późniejsze profesjonalne relacje na linii pracodawca – pracownik.

Rozmowy kwalifikacyjne to transakcje wiązane – jest to moment, w którym potencjalny pracownik ma szansę zaprezentować swoją kandydaturę, kwalifikacje i doświadczenie zawodowe, a pracodawca wzbudzić zainteresowanie firmą, pokazać, jakie wartości są w niej wyznawane oraz dlaczego warto się z nią wiązać na dłużej. Należy pamiętać, że najczęściej o tego samego kandydata zabiega równocześnie kilku pracodawców. W związku z tym koniecznym jest podejmowanie szybkich i strategicznych decyzji, gdyż przeciągnięte w czasie procesy rekrutacyjne mogą przynieść skutek odwrotny do zamierzonego.





## ISTOTA RELACJI Z PRACOWNIKIEM

W czasie okresu wypowiedzenia u dotychczasowego pracodawcy, przyszły pracodawca powinien zapewnić możliwość budowania relacji w nowym miejscu, aby zapobiec rezygnacji z pracy jeszcze przed jej rozpoczęciem – zjawisko to określa się mianem „drop out”. Warto jest podtrzymywać kontakt mailowy lub telefoniczny, zaprosić naszego przyszłego pracownika do oddziału w celu zapoznania z projektami czy kulturą organizacyjną, a także w celu integracji z obecnymi współpracownikami. Nasz nowy pracownik powinien czuć, że jest wyczekiwany i że będzie stanowił nieocenioną wartość dodaną do istniejącego zespołu. Wszystkie te elementy mają wpływ na tzw. ‘candidate experience’, co z kolei bezpośrednio wpływa na wizerunek pracodawcy na rynku pracy.

Kolejnym etapem, odgrywającym znaczącą rolę jest również proces onboardingu. Pracownicy, którzy mają zapewnione procedury wdrożeniowe, szybciej adaptują się w nowym środowisku, co ma odzwierciedlenie w efektywności ich pracy a także w poziomie satysfakcji. Procesy onboardingu mają za zadanie pogłębić zainteresowanie pracownika firmą, wzmocnić relacje, wyznaczyć cele, a także zapewnić o standardach, kulturze pracy i pokazać, że wartości, które wyznaje firma są jej nieodłącznym elementem biznesowym.

Pracownik, który nie otrzyma odpowiedniego wsparcia na starcie, może odczuć, że został pozostawiony sam sobie, a zadawanie pytań (których na samym początku są przecież tysiące) jest czymś nieodpowiednim. W takim przypadku jego pozytywne nastawienie do miejsca pracy może bardzo szybko ulec zmianie, a sama praca zyskać miano jedynie przejściowej. W rezultacie pracownik zintensyfikuje poszukiwanie nowych ofert pracy, jego efektywność podyktowana brakiem motywacji znacząco się obniży, aż w końcu złoży nam wypowiedzenie. Cały cykl rekrutacyjny rozpocznie się od nowa, pociągając za sobą dodatkowe koszty.

Taka sytuacja może się oczywiście zdarzyć w każdym momencie, również po latach wspólnej współpracy. Pracodawcy często błędnie reasumują, że jeżeli biznes się dobrze kręci to już zawsze tak będzie. Niestety jest to mylne podejście, ponieważ to pracownicy są za ten sukces odpowiedzialni, a ich odejście może w mniejszym lub większym stopniu zaburzyć funkcjonowanie firmy. Dlatego też niezwykle ważnym jest nieustanne badanie poziomu satysfakcji pracowników, indywidualne rozmowy z nimi np. na temat możliwości rozwoju i wychwytywanie wszelkich nieprawidłowości na ich wczesnym etapie. Odejście kilku pracowników w krótkim odstępie czasu powinno być dla pracodawców sygnałem do natychmiastowego działania. Należy pamiętać, że decyzja o odejściu z pracy nie jest podejmowana z dnia na dzień. Zazwyczaj jest to długi proces, w którym pracownik rozważa wszystkie plusy i minusy złożenia wypowiedzenia. Oficjalna przyczyna wypowiedzenia zazwyczaj różni się od tej prawdziwej, która może być np. poczuciem braku pełnego wykorzystania potencjału danego pracownika.

## WARTOŚĆ BENEFITÓW

Utrzymanie pracowników w miejscu pracy jest obecnie olbrzymim wyzwaniem dla pracodawców i wymaga wprowadzania ciągłych ulepszeń dostosowanych do indywidualnych potrzeb pracowników. Zwykła podwyżka płac mogłaby być jedynie tymczasowym rozwiązaniem. Warto pójść o krok dalej i wprowadzić również takie rozwiązania jak np. premie retencyjne i programy motywacyjne. Przy czym należy pamiętać o odpowiednim przygotowaniu zasad ich nabywania. Błędne zrozumienie przez pracownika, czy i kiedy dany bonus jest należny, może tylko przyspieszyć jego decyzję o odejściu z pracy. Rekomendowane jest skorzystanie w tym zakresie z pomocy prawników. Oprócz kwestii finansowych pracownicy cenią sobie również różnorodne benefity poza-płacowe, a także psychospołeczne aspekty takie jak dobra atmosfera w pracy, realna możliwość rozwoju, efektywna komunikacja oraz poprawne relacje z pracodawcą i przynależność do grupy. W przypadku polecenia wykonywania pracy zdalnej, warto więc zadbać o zaangażowanie pracowników w pracę wspólną i zapewnić im możliwość integracji, tak żeby ich więzi się nie osłabiły.

Należy pamiętać, że pracownicy nieustannie zwiększają swoje kompetencje, i to również poza godzinami pracy. Każdy, nawet ich najmniejszy sukces powinien zostać przez pracodawcę zauważony. Pracownicy lubią czuć, że to co robią ma realny wpływ na rozwój firmy. Warto okazać im wsparcie, pomóc realizować plany i ambicje. Indywidualne podejście, rozmowa i profesjonalny mentoring pracodawcy jest jednym z najczęstszych powodów dla których, pomimo planów o odejściu, pracownik podejmuje decyzję o pozostaniu w firmie. Inwestowanie czasu w pracowników powinno być zatem dla pracodawcy takim samym priorytetem jak jego inwestowanie w klientów.

## PLANOWANIE SUKCESJI

Oczywiście bywa i tak, że pewnych sytuacji nie da się przewidzieć. Przyczyny odejścia pracownika, czasami również z dnia na dzień, mogą być spowodowane jego osobistymi pobudkami, chorobą lub koniecznością wyjazdu. Pracodawcy powinni mieć to na uwadze i odpowiednio zabezpieczyć swoje interesy, poprzez zidentyfikowanie kluczowych osób w organizacji w ramach wewnętrznych procedur i stworzenie planów sukcesji, wdrożenie których jest nierzadko długotrwałym procesem. W ramach planów sukcesji warto wskazać osoby, które byłyby w stanie zastąpić danego pracownika w trybie *ad hoc*, w przeciągu trzech, sześciu i dwunastu miesięcy, a następnie stworzyć dla nich strategie szkoleniowe przygotowujące do potencjalnego objęcia stanowiska w określonym czasie. Ma to szczególne znaczenie w przypadku osób pracujących na stanowiskach wysokiego szczebla, ponieważ może okazać się, że po ich odejściu trzeba będzie wypełnić więcej niż jeden etat.

W przypadku odejścia pracownika należy wykazać zrozumienie i uszanować decyzję, którą podjął. W przypadku objęcia nowego stanowiska warto pogratulować mu także sukcesu zawodowego. Pracownicy rzadko odchodzą z firmy tylnymi drzwiami, a cały proces offboardingu jest bacznie obserwowany przez pozostałych. To, jak się pożegnamy z pracownikiem, będzie miało wpływ nie tylko na nasze relacje z nim w przyszłości, ale także na nasz wizerunek na rynku. Odchodzący pracownicy są niejako ambasadorami firm, a o dobrych pracodawcach, dobrze się mówi!

**PCS | Littler**

**Paweł Sych**  
radca prawny, partner w PCS  
Paruch Chruściel Schiffter  
Stępień Kanclerz | Littler



**Martyna Krawczyk**  
aplikantka radcowska, prawnik w PCS  
Paruch Chruściel Schiffter  
Stępień Kanclerz | Littler





# Dla 45% zatrudnionych ich miejsce pracy nie jest środowiskiem sprzyjającym zdrowiu psychicznemu i emocjonalnemu.\*

Pobierz bezpłatną publikację od Mindgram i zadbaj o dobrostan swoich pracowników.

Kliknij tutaj, aby pobrać e-book



\*Badanie Global Employee Engagement Benchmark, 2021

# ZMIANY DEMOGRAFICZNE w Polsce i na świecie

Polska się starzeje, rodzi się coraz mniej dzieci, a rząd niestety nie ma żadnych efektywnych pomysłów, jak poprawić tę sytuację. Natomiast świat, zwłaszcza poza Europą zmierza w przeciwnym kierunku, liczba ludności na świecie przekroczy już w listopadzie 8 mld osób, a w Polsce jest już nas mniej niż 38 mln osób. Już prawie 21% mieszkańców UE jest w wieku 65 lat, a Chiny w przyszłym roku przestaną być liderem pod względem liczby ludności na świecie. Liczba mieszkańców na świecie będzie się zwiększała, a Europa może tylko to oglądać starzejąc się coraz szybciej.

## PRZYROST NATURALNY W POLSCE 2022 NA MINUSIE

Dane GUS tylko za pierwsze 6 miesięcy 2022 roku pokazują, że sytuacja demograficzna w tym roku nadal nie wygląda optymistycznie. W tym okresie urodziło się tylko 154 tysiące dzieci a zmarło 235 tysięcy osób, co daje ujemny przyrost naturalny na poziomie -81 tys. osób. Liczba zgonów w lipcu i sierpniu znowu rośnie, co oznacza, że statystyki za rok 2022 mogą być nadal dużo powyżej średniej z ostatnich lat. Niestety nadal również liczba urodzonych dzieci się zmniejsza.

Na szczegółowe podsumowanie i porównanie 2022 roku musimy jeszcze chwile poczekać, ale już dzisiaj widać, że sytuacja nadal nie jest dobra.

Rząd nie ma pomysłów jak zmienić trend demograficzny w Polsce. Nie została nadal ogłoszona finalna wersja Strategii Demograficznej 2040, zmiany w przepisach obejmujące wdrożenie Dyrektywy Work Life Balance, również zostało przesunięte – termin minął na początku sierpnia.

Co więcej, młodzi Polacy coraz częściej boją się podejmować decyzje o posiadaniu dziecka w związku z tym, jak wygląda sytuacja okołoporodowa w Polsce. Do tego, po raz pierwszy od lat w roku 2021 zwiększył się wskaźnik śmiertelności noworodków w Polsce. Jako powód część ekspertów wskazuje „wyrok” neo „Trybunału Konstytucyjnego” dotyczący aborcji z 2020 roku.

„  
Ponad połowa  
przewidywanego wzrostu  
populacji na świecie  
będzie skoncentrowana  
tylko w 8 krajach i żaden z nich  
nie będzie w Europie.





Opracowanie własne na podstawie danych GUS

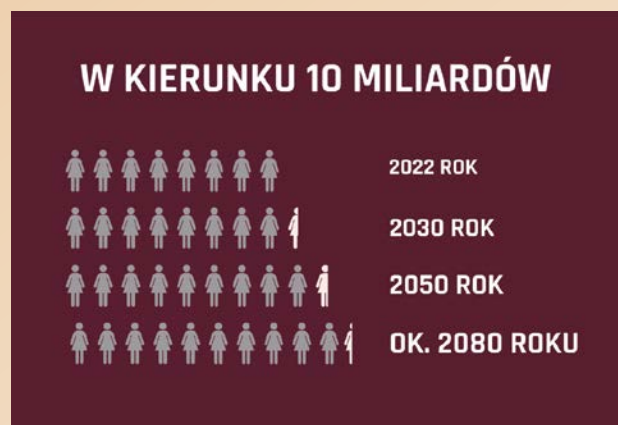
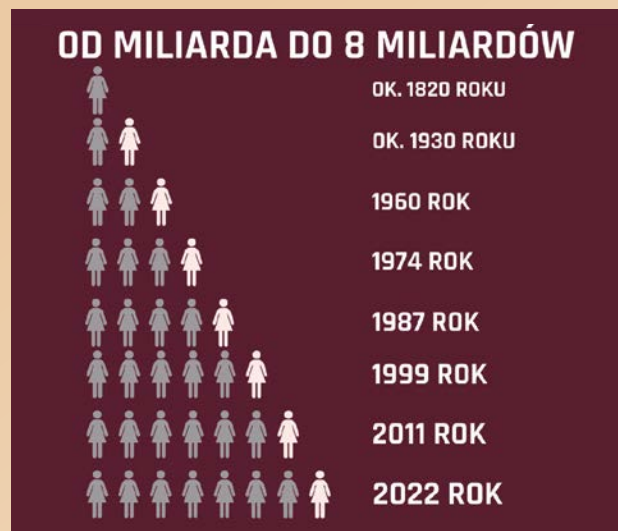
## ŚWIAT ZMIERZA W KIERUNKU 8 MLD OSÓB JUŻ W POŁOWIE LISTOPADA

Patrząc na statystyki globalne sytuacja wygląda zupełnie inaczej. Liczba ludności przekroczy w połowie listopada 8 mld osób na świecie, co wynika z szacunków OZN. Liczba ludności jeszcze w latach 60 to były 3 mld, w roku 1999 6 mld, a 7 mld przekroczyliśmy 11 lat temu. Już w 2023 roku Chiny przestaną być najludniejszym krajem na świecie, pierwsze miejsce przejmą Indie.

Analizując prognozy Departamentu Spraw Gospodarczych i Społecznych ONZ możemy zauważyć, że już w 2030 roku liczba ludności wzrośnie do 8.5 mld osób, 9.7 mld w 2050 roku, a 10.4 mld w latach 80 XXI wieku.

Co ważne, ponad połowa przewidywanego wzrostu populacji na świecie będzie skoncentrowana tylko w 8 krajach i żaden z nich nie będzie w Europie – Demokratyczna Republika Konga, Etiopia, Nigeria, Pakistan, Egipt, Indie, Filipiny i Tanzania.

Patrząc jednak na trendy starzenia się społeczeństwa na świecie widać, że już za 8 lat ponad miliard ludzi na świecie osiągnie wiek 65+, a 210 mln osób przekroczy 80 lat, co oznacza dwukrotny wzrost tej grupy w stosunku do 2010 roku.



Opracowanie własne na podstawie danych ONZ

Przed poszczególnymi krajami jest wiele wyzwań w zakresie przyszłości i przygotowania się na zmiany jakie nas czekają. W Europie to przede wszystkim wyzwania obejmujące zmianę struktury demograficznej pod względem zwiększenia liczby osób w wieku poprodukcyjnym. Na świecie zwłaszcza w Azji i Afryce wiele państw musi się przygotować na zmiany polegające na zwiększaniu się liczby obywateli i obywaterek poszczególnych krajów.



**Oskar Sobolewski**

Ekspert rynku emerytalnego,  
założyciel Debaty Emerytalnej



# WYBRANE UPRAWNIENIA PRACOWNIC W CIĄŻY

Na wstępie niniejszego opracowania zasadnym jest odniesienie się do filarów regulacji prawnych mających wpływ na pracownicze uprawnienia kobiet w ciąży. Zgodnie z art. 18 Konstytucji RP rodzina, macierzyństwo i rodzicielstwo znajdują się pod ochroną i opieką państwa. Z kolei art. 32 Konstytucji przewiduje, że wszyscy są wobec prawa równi, mają prawo do równego traktowania przez władze publiczne oraz że nikt nie może być dyskryminowany w życiu politycznym, społecznym lub gospodarczym z jakiegokolwiek przyczyny.

Uzupełniając przywołaną zasadę niedyskryminacji warto odnieść się do zasady równości kobiet i mężczyzn. W oparciu o art. 33 Konstytucji kobieta i mężczyzna mają równe prawa w życiu rodzinnym, politycznym, społecznym i gospodarczym.

W tym w szczególności mają równe prawo do kształcenia, zatrudnienia i awansów, do jednakowego wynagradzania za pracę jednakowej wartości, do zabezpieczenia społecznego oraz do zajmowania stanowisk, pełnienia funkcji oraz uzyskiwania godności publicznych i odznaczeń.

## RÓWNE A NIE IDENTYCZNE TRAKTOWANIE

Przyjęcie założenia, że równe traktowanie oznacza nadawanie tych samych praw i obowiązków byłoby krzywdzące dla pracownic w okresie ciąży. Należy podkreślić, że przywołane przepisy Konstytucji stanowią podstawę do objęcia szczególną ochroną kobiet-pracownic będących w ciąży, ale w żadnym wypadku nie są podstawą do traktowania wszystkich pracowników zawsze w identyczny sposób. Stan ciąży jest swoistym stanem wyjątkowym (choć sama ciąża, wbrew dość powszechnej – błędnej – opinii nie jest chorobą). Ustawodawca dostrzegł wyjątkowość tego okresu w życiu kobiety-pracownicy i przewidział szereg uprawnień związanych z zapewnieniem przyszłej mamie oraz jej dziecku bezpiecznych i zdrowych warunków pracy.





## STAN CIĄŻY – DOKUMENTACJA

Istotne z praktycznych względów jest właściwe wykazanie, że pracownica jest w ciąży. Korzystanie z uprawnień pracowniczych przewidzianych dla kobiet w ciąży powinno być bowiem formalnie udokumentowane. Zgodnie z art. 185 Kodeksu pracy<sup>1</sup> stan ciąży powinien być stwierdzony świadectwem lekarskim. Zgodnie z § 1 ust. 2 w zw. z § 11 ust. 2 rozporządzenia Ministra Zdrowia i Opieki Społecznej<sup>2</sup> dla potrzeb związanych z udokumentowaniem stanu ciąży pracownicy wystawia się zaświadczenie lekarskie według wzoru Mz/L-1.

1. Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy (t.j. Dz. U. z 2022 r. poz. 1510 z późn. zm.).

2. Rozporządzenie z dnia 30 maja 1996 r. w sprawie przeprowadzenia badań lekarskich pracowników, zakresu profilaktycznej opieki zdrowotnej nad pracownikami oraz orzeczeń lekarskich wydawanych do celów przewidzianych w Kodeksie pracy (t.j. Dz. U. z 2016 r. poz. 2067 z późn. zm.).

## PRAWO DO ZWOLNIENIA NA CZAS BADAŃ LEKARSKICH

Okres ciąży to czas odbywania licznych badań związanych z ciążą niezależnie od tego czy dotyczą zdrowia samej mamy czy też nienarodzonego jeszcze dziecka. Pracownica ma na podstawie art. 185 § 2 Kodeksu pracy prawo do zwolnienia na czas wykonania tych badań. Pracodawca na gruncie wskazanego przepisu musi udzielić pracownicy w ciąży zwolnienia od pracy na badania lekarskie przeprowadzane w związku z ciążą. **Prawo do zwolnienia przysługuje o ile badania:**

- » zostały zlecone przez lekarza (nie wystarczy, że sama pracownica chce je wykonać),
- » pozostają w związku z ciążą,
- » nie mogą być (np. z powodu godzin prac lekarza) przeprowadzone poza godzinami pracy pracownicy w ciąży.

Za czas nieobecności w pracy z powodu konieczności wykonania badań pracownica zachowa prawo do pełnego wynagrodzenia.





## UPRAWNIENIA ZWIĄZANE ZE ZWOLNIENIEM LEKARSKIM

Jednym z kluczowych i w praktyce powszechnie wykorzystywanym uprawnieniem przyszłych mam jest prawo do wyższego niż zazwyczaj świadczenia przysługującego w okresie czasowej niezdolności do pracy tj. prawo do wynagrodzenia (chorobowego) w czasie niezdolności do pracy oraz zasiłek chorobowy. Na podstawie art. 92 § 1 Kodeksu pracy za czas niezdolności pracownicy do pracy choroby przypadającej w czasie ciąży - pracownica zachowuje prawo do 100% wynagrodzenia.

Pracownica w ciąży, która jest niezdolna do pracy z powodu choroby (choroby niekoniecznie związanej z samą ciążą) może przebywać na zwolnieniu lekarskim znacznie dłużej niż inni pracownicy. Ustawodawca korzystnie ukształtował długość okresu zasiłkowego przysługującego pracownicy w ciąży, wydłużając go ze standardowych 182 dni dla wszystkich pracowników do 270 dni w przypadku niezdolnych z powodu choroby kobiet w ciąży.<sup>3</sup>

3. Ustawa z dnia 25 czerwca 1999 r. o świadczeniach pieniężnych z ubezpieczenia społecznego w razie choroby i macierzyństwa (t.j. Dz. U. z 2022 r. poz. 1732).

## UPRAWNIENIA DOTYCZĄCE ZAKAZU WYKONYWANIA OKREŚLONYCH PRAC

W związku z art. 176 Kodeksu pracy kobiety w ciąży nie mogą wykonywać prac uciążliwych, niebezpiecznych lub szkodliwych dla zdrowia, mogących mieć niekorzystny wpływ na ich zdrowie lub przebieg ciąży.

### Do kategorii prac wzbronionych zalicza się prace:

- » związane z nadmiernym wysiłkiem fizycznym, w tym ręcznym transportem ciężarów,
- » mogące mieć niekorzystny wpływ na zdrowie kobiety lub przebieg ciąży.

Szczegółowy wykaz prac wzbronionych zawiera Rozporządzenie Rady Ministrów z 3 kwietnia 2017 r. w sprawie wykazu prac uciążliwych, niebezpiecznych lub szkodliwych dla zdrowia kobiet w ciąży i kobiet karmiących dziecko piersią.<sup>4</sup>

4. Dz.U. z 2017 r. poz. 796.





## PRACA PRZY KOMPUTERZE TO TAKŻE PRACA UCIAŻLIWA

W wyniku analiz opinii ekspertów uznano, że dla zmniejszenia obciążenia układu mięśniowo-szkieletowego podczas pracy przy komputerze, wykonywanej w niezmięnionej pozycji ciała, lepsze efekty daje wprowadzenie częstszych przerw, niż skrócenie całkowitego czasu pracy w ciągu dnia<sup>5</sup>. W konsekwencji pracownica w ciąży może pracować przy komputerze maksymalnie 8 godzin dziennie, przy czym po każdych 50 minutach takiej pracy ma prawo do co najmniej 10 minut przerwy, która jest wliczana do czasu pracy i za którą przysługuje wynagrodzenie.

## OBOWIĄZKI PRACODAWCY

**Pracodawca, który zatrudnia pracownicę w ciąży przy pracy wzbronionej, bez względu na stopień narażenia na czynniki szkodliwe dla zdrowia lub niebezpieczne, jest obowiązany:**

- » przenieść pracownicę do innej pracy, a jeżeli jest to niemożliwe, zwolnić ją na czas niezbędny z obowiązku świadczenia pracy;
- » dostosować warunki pracy do wymagań określonych w tych przepisach lub tak ograniczyć czas pracy, aby wyeliminować zagrożenia dla zdrowia lub bezpieczeństwa pracownicy.

Identyczne obowiązki ma pracodawca wobec pracownicy w ciąży, jeśli legitymuje się ona orzeczeniem lekarskim o przeciwwskazaniach zdrowotnych do wykonywania dotychczasowej pracy.

5. D. Roman-Liu, *Ocena obciążenia układu mięśniowo-szkieletowego i ryzyka rozwoju dolegliwości kończyn górnych, Bezpieczeństwo Pracy – Nauka i Praktyka 2012, nr 1, s. 8.*

“

*Pracownica w ciąży, która jest niezdolna do pracy z powodu choroby może przebywać na zwolnieniu lekarskim znacznie dłużej niż inni pracownicy.*

## OCHRONA POZIOMU WYNAGRODZENIA

Pracownica nie może ponosić negatywnych konsekwencji w sferze wynagrodzenia w związku ze stanem ciąży i rodzajem wykonywanej pracy. Jeśli zmiana warunków pracy na dotychczas zajmowanym stanowisku pracy, skrócenie czasu pracy lub przeniesienie pracownicy do innej pracy powoduje obniżenie wynagrodzenia pracownicy w ciąży, to przysługuje jej dodatek wyrównawczy, który ma na celu uzupełnić otrzymywane wynagrodzenie do poziomu sprzed ciąży. W przypadku, kiedy pracownica w ciąży została całkowicie zwolniona z obowiązku świadczenia pracy - zachowuje ona prawo do dotychczas otrzymywanego wynagrodzenia.

## UPRAWNIENIA ZWIĄZANE Z CZASEM PRACY

Kobiety w ciąży, zgodnie z art. 178 § 2 Kodeksu pracy, nie można zatrudniać w godzinach nadliczbowych ani w porze nocnej, a także w systemie przerywanego czasu pracy. Podkreślić wypada, że są to zakazy bezwzględne, których nie uchyla nawet zgoda samej pracownicy będącej w ciąży.

Co istotne, pracodawca zatrudniający pracownicę w porze nocnej, zgodnie z art. 178i k.p., jest zobowiązany zmienić rozkład jej czasu pracy od momentu, kiedy dowiedział się o stanie ciąży. Zmiana powinna zostać dokonana w sposób umożliwiający wykonywanie pracy poza porą nocną, a jeżeli jest to niemożliwe lub niecelowe, pracodawca powinien przenieść pracownicę do innej pracy, której wykonywanie nie wymaga pracy w porze nocnej.





Jeśli u pracodawcy nie ma innej odpowiedniej dla pracownicy w ciąży pracy pracodawca jest obowiązany zwolnić pracownicę z obowiązku świadczenia pracy z zachowaniem prawa do wynagrodzenia.

Analogicznie jak w przypadku prac wzbronionych pracownica w ciąży nie może ponosić w związku z przeniesieniem lub wykonywaniem pracy poza porą nocną niższego niż dotychczas wynagrodzenia. W utrwalonym już orzecznictwie przyjęto, że art. 179 § 2 Kodeksu pracy uzasadnia wypłatę dodatku wyrównawczego w razie obniżenia wynagrodzenia pracownicy, chociażby rodzaj wykonywanej przez nią pracy pozostał nie zmieniony.<sup>6</sup>

## PODSUMOWANIE

Powyżej wskazane zostały tylko niektóre, wybrane uprawnienia pracownic w ciąży. Temat praw pracowniczych związanych z rodzicielstwem jest tak rozległy, że objętość publikacji niestety nie pozwala na omówienie ich w jednym artykule. Problematyka jest ważna społecznie, dlatego w kolejnych wydaniach magazynu z pewnością do niej powrócę.

6. Uchwała SN(7z) z 15.03.1979 r., V PZP

§ dr Iwona Wieleba  
radca prawny

dr Iwona Wieleba  
Radca prawny





**Poleca:**

*Monika Smulewicz*

**HR**  
NA SZPILKACH  
monikasmulewicz.pl

**AKADEMIA**  
Mistrzostwa Kadrowo-Płacowego  
i Zarządzania Zasobami Ludzkimi  
*o HR, kadrach i płacach z pasją*

**DOŁĄCZ DO:**  
**AKADEMII**  
**COMPLIANCE, DIVERSITY**  
**AND INCLUSION W HR**  
**START**  
**13.10.2022**



**r.pr. Katarzyna Ziółkowska**



**adw. Marek Chojnowski**



**dr Anna Kamińska-Pietnoczko**



**DOŁĄCZ**  
**DO NAS!**



**Partner merytoryczny:**  
**C&C CHAKOWSKI & CISZEK**



# TRENDY, KOMPETENCJE PRZYSZŁOŚCI i komunikacja online

To już jest konieczność. Żyjemy w świecie, w którym musimy zdobywać umiejętności i kompetencje cyfrowe. Bez tego nie ma mowy o pewnej przyszłości i stabilności finansowej.

Wszelkie zawody związane z marketingiem i komunikacją online (w tym obsługa mediów społecznościowych) zyskują na znaczeniu. Nic nie wskazuje na to, by w najbliższym czasie miało się to zmienić. W pozostałych specjalizacjach umiejętność korzystania z technologii cyfrowych staje się wymogiem w ofertach pracy. Dlatego wykluczając się z kompetencji cyfrowych, z uczenia się i rozwoju w ramach tego obszaru, de facto wykluczamy się z rynku pracy.

## CZYM SĄ KOMPETENCJE PRZYSZŁOŚCI

Kompetencje przyszłości to wachlarz takich umiejętności, które odpowiadają na obecne zapotrzebowanie technologiczne. Wśród nich znajdują się: znajomość konkretnych programów, obsługa platform społecznościowych i szeroko pojęta biegłość w posługiwaniu się Internetem. Zapotrzebowanie na rynku pracy to nie tylko programiści. Raporty wskazują, że ponad 7 mln Polaków powinno się przebranżowić i zdobyć nowe, technologiczne kompetencje. Niestety w dużej mierze dotyczy to kobiety.

Według danych Głównego Urzędu Statystycznego aż 16 milionów Polaków w wieku 16-74 lat nie posługuje się komputerem. Mamy na rynku pracy ciągły niedobór osób z kompetencjami cyfrowymi. Edukacja w obszarach technologii, cyfryzacji, komunikacji online, social mediów to dbanie o naszą przyszłość i niezależność finansową.

W rzeczywistości nie ma problemu w tym, by za pomocą edukacji zmienić czyjeś stanowisko.

## RESKILLING – PRZEBRANŻAWIANIE

Rozwój technologii, automatyzacja, roboty czy sztuczna inteligencja (AI) wbrew powszechnym obawom nie zabierają jeszcze nam pracy. Raczej otwierają przed nami nowe możliwości, ułatwiają wykonywanie zadań i oszczędzają czas, który możemy produktywnie wykorzystać w inny sposób. Brak czasu to jeden z częstszych argumentów, który zniechęca (zwłaszcza kobiety) do edukacji i rozwoju nowych umiejętności. Jesteśmy gotowe podjąć się nowych wyzwań, ciekawe świata, mamy swoje talenty i doświadczenie. Do przebranżowienia się nie potrzeba nic więcej! Pozostaje tylko pytanie, jakie umiejętności rozwijać w pierwszej kolejności.

## IMOK FUTURE OF SKILLS

Instytut Marki Online i Komunikacji oferujący m.in. szkolenia z certyfikacją zawodową MEiN w obszarze mediów społecznościowych, sprzedaży online, a także zawodów i kompetencji przyszłości zainauguował cykl bezpłatnych wydarzeń „IMOK Future of Skills”.

„Trendy, szanse i wyzwania komunikacji w mediach społecznościowych” to temat przewodni pierwszego spotkania, które odbyło się we wrześniu br. i które miałam przyjemność prowadzić. Swoimi opiniami i refleksjami dotyczącymi przyszłości komunikacji online podzielili się eksperci czołowych firm z branży mediów społecznościowych: Sylwia Barthel de Weydenthal (Meta), Maciej Wojciechowski (TikTok), Artur Lesniak (RocketJobs.pl), Karolina Denis (Zenith Media) oraz Kacper Pakuła (LTTM).

## 5 TRENDÓW KOMUNIKACJI ONLINE, KTÓRE WPŁYWAJĄ NA ROZWÓJ NOWYCH KOMPETENCJI

**1 Praca z krótkimi formatami wideo oraz praca ze smartphonem** - TikTok, reelsy, Youtube Shorts, aplikacje - te wszystkie formaty wymagają umiejętności ich obsługi na smartphonie i skupienia się na krótkich materiałach wideo. Nawyki konsumentów po pandemii zmieniły się, a treści, które publikujemy na profilach mogą trafiać nawet do 5 generacji odbiorców, przy czym najmłodsze generacje nie chcą czytać i oglądać długich filmów. Przed markami stoi trudne wyzwanie dobrego zaadresowania komunikatów do grup odbiorców i przygotowania odpowiedniego content.

**2 Współpraca ze sztuczną inteligencją (AI)** - coraz więcej obszarów wykorzystuje sztuczną inteligencję (AI). Najlepsze podejście to zrozumieć i nauczyć się wykorzystywać ją w codziennej pracy. Patrząc na komunikację online możemy nie tylko lepiej i szybciej pisać teksty czy tworzyć grafiki, ale przede wszystkim usprawnić naszą pracę i pomagać naszej kreatywności. Nie bójmy się, że takie rozwiązania zabiorą pracę. Prawda jest taka, że jeżeli będziemy otwarci na nowe możliwości AI i nauczymy się ją wykorzystywać, nasza pozycja na rynku tylko na tym skorzysta.

**3 Wąska specjalizacja, nowe zawody**, obecnie prawie każda nowość i rozwiązanie technologiczne kreują nowe miejsca pracy i nowe kompetencje. Widać to bardzo wyraźnie po zwiększonej liczbie ogłoszeń poszukujących osób do obsługi TikToka. Specjalizacja np. w tworzeniu contentu wideo, kampaniach FB Ads itp. to bardzo dobra droga dla specjalistów.

**4 Weryfikacja treści i osób, fact-checking** - w czasach dezinformacji umiejętność weryfikowania źródeł wiedzy, kont, mediów jest dla wielu marek kluczowa. Sprawdzeniu podlegają informacje, które można zweryfikować, docierając do danych, statystyk, merytorycznych analiz lub dokumentów źródłowych. Ekspertki weryfikujące fakty wykorzystują także różnego rodzaju narzędzia online, które pozwalają im np. badać autentyczność filmów oraz zdjęć.

**5 Autentyczność, spójność, zrównoważony rozwój** - budowanie autentycznej komunikacji marki to największy trend i zarazem największe wyzwanie stojące przed marketerami. Odbiorcy są zmęczeni ilością informacji oraz wyidealizowanym światem przedstawianym w social mediach. Autentyczność musi być zakorzeniona w strategii, bo inaczej klienci szybko to zweryfikują, a to pierwszy krok do kryzysu.

### CO DALEJ?

Wymienione powyżej trendy to podpowiedź, w jakim kierunku zmierza rynek mediów społecznościowych i komunikacji. Pożądane kompetencje będą zmieniać się wraz z każdą innowacją czy większym trendem - dlatego musimy stale monitorować zmiany, zwracać uwagę na docierające do nas bieżące informacje i planować swój rozwój.

*Chcesz dowiedzieć się więcej o zawodach i kompetencjach przyszłości? Odwiedź stronę [imok.edu.pl](http://imok.edu.pl)*



JOANNA  
CEPLIN

**Joanna Ceplin**  
Założycielka & CEO Instytutu  
Marki Online i Komunikacji ([imok.edu.pl](http://imok.edu.pl))



# JAK NADAŹYĆ ZA ZMIANAMI PRZEPISÓW?

## Gdzie znaleźć cenny czas na rozwój?

Obecnie przepisy zmieniają się w bardzo szybkim tempie. Zmiany w systemie podatkowym są wprowadzane w trakcie trwania roku podatkowego. Po kilku miesiącach, wcześniej uwzględniana ulga dla klasy średniej została zlikwidowana. Zmieniła się także wysokość podatku z 17% na 12%. To tylko niektóre ze zmian w ostatnim czasie.

Pracownicy działów płacowo-kadrowych w związku z wprowadzonym Polskim Ładem w wersji 1.0 i 2.0 poświęcali niekiedy swój prywatny czas na zapoznanie się z przepisami oraz stosowanie ich w praktyce.

Niełatwe też zadanie mają dostawcy oprogramowania. Zmiany wprowadzane w krótkim czasie muszą być zaimplementowane do programu płacowego, tak by użytkownicy systemu mogli pracować na aktualnych wskaźnikach.

“

*Niezwykle istotne jest prowadzenie ewidencji czasu pracy pracowników. Szukajmy rozwiązań, które będą nas w tym wspierały.*

**Jak w tym wszystkim się odnaleźć? Kiedy znaleźć czas na czytanie i bycie na bieżąco?**

Moim zdaniem wiele czasu zyskamy wybierając system płacowo-kadrowy, którego aktualizowanie nie będzie wymagało zbyt dużego zaangażowania od naszej organizacji.

Myślę tutaj o systemie łatwym w użytkowaniu, z intuicyjnym interfejsem. Na programie Symfonia R2Płatnik możemy naliczać wynagrodzenia pracowników na aktualnych wskaźnikach pobierając samodzielnie aktualizację przez internet. Wystarczy tylko połączenie z internetem, by użytkownik mógł pracować na najnowszej wersji systemu. Jest to bardzo wygodne i nie wymaga technicznych umiejętności.





Kolejnym krokiem do znalezienia cennego czasu w obszarze twardego payrollu jest zweryfikowanie najczęściej powtarzających się czynności i ich zautomatyzowanie. Na tym kroku także nie musimy szukać rozwiązań wśród sztucznej inteligencji lub wsparcia robotów. Sprawdźmy, w jaki sposób pozyskujemy na przykład dane do naliczania wynagrodzeń. Gdy cyklicznie otrzymujemy dane do wprowadzenia do systemu ze zmiennymi składnikami wynagrodzenia, zamiast wprowadzać je ręcznie lub obrabiać do wymaganego formatu może warto rozesłać do naszych interesariuszy procesy szablonu pliku do uzupełnienia. Uzupełniony plik właściwymi danymi będziemy mogli co miesiąc lub co kwartał zaimportować do systemu. Importując dane skrócimy czas trwania tego procesu, a także unikniemy błędów ludzkiego występującego przy ręcznym wprowadzaniu danych.

Prowadząc płace często odpowiadamy także za właściwe rozliczenie czasu pracy. Niezwykle istotne jest prowadzenie ewidencji czasu pracy pracowników. Szukajmy rozwiązań, które będą nas w tym wspierały.

Wprowadzając faktycznie przepracowany czas pracy naszego pracownika z przekroczeniem dobowej normy czasu pracy system może wskazać nam ilość pracy w nadgodzinach wynikającą z wcześniej wprowadzonego grafiku. Koniec z ręcznymi wyliczeniami w Excelu. Jedno narzędzie z dostępną funkcjonalnością automatycznej weryfikacji czasu pracy ułatwi zadanie nie tylko w dziale płac, ale też kierownikom. Planowanie harmonogramów dla kierowników nie zawsze jest prostą czynnością. Trzeba pamiętać między innymi o indywidualnych zasadach dla pracownika, normach czasu pracy, dobie pracowniczej, odpoczynkach dobowych i tygodniowych. Kierownicy w systemie mogą planować harmonogram swojego podległego zespołu uwzględniając od razu jego poprawność z przepisami kodeksu pracy.

Kolejnym krokiem jest organizacja zakończenia roku podatkowego. Już wkrótce dział płacowo-kadrowe będą się tym zajmować. Kto wie, czy druki deklaracji w ostatniej chwili nie zostaną zmienione?



Posiadając program z możliwością wykonania samodzielnie aktualizacji sami zarządzamy naszą pracą i nie jesteśmy uzależnieni od wizyty konsultanta czy dostępności naszego działu IT. Od razu, gdy producent oprogramowania udostępni najnowszą aktualizację to od nas, głównych użytkowników zależy, kiedy pobierzemy ją przez internet i rozpoczniemy pracę na najnowszej wersji.

Poruszając temat zakończenia roku podatkowego, nie byłabym sobą, gdybym nie wspomniała o możliwości wysyłki deklaracji do pracowników mailem z systemu. Nie tylko wyróżnimy się jako firma dbająca o przyrodę, ale także oszczędzimy czas na drukowanie, podpisywanie i dostarczanie wydruków pracownikom.

Powyżej wymieniłam tylko przykłady, gdzie możemy poszukać oszczędności czasu na codziennych obowiązkach, by zyskać cenne minuty na samorozwój. W moim idealnym świecie procesów HR program płacowo-kadrowy jest połączony z portalem dla pracowników.

Sama już od ponad 10 lat korzystam z wielu informatycznych, cyfrowych usprawnień zarówno jako pracownik, jak i specjalista. Swoje wnioski urlopowe składam na komórce czy laptopie widząc stan dostępnego urlopu. Od razu po rejestracji zgłoszenie trafia do szefa. Kierownik, zanim zatwierdzi wniosek, sprawdza wcześniej, czy moja nieobecność nie zaburzy pracy zespołu. Od razu po akceptacji otrzymuję powiadomienie, a dalej w procesie wniosek zczytywany jest do systemu płacowo-kadrowego w celu ewidencji i prawidłowego rozliczenia.

“

*W przeprowadzonych badaniach oszacowany czas, który pracownicy poświęcali m.in. na drukowanie, wypełnianie i archiwizowanie papierowych wniosków, to około 25 godzin rocznie.*

Jest to proste i łatwe, zarówno dla pracownika jak i menedżera, i z dużą korzyścią nie tylko dla działu HR. Każdy, kto bierze udział w procesie, zyskuje. Pracownik ma niezbędne informacje, kierownik ma dostęp do wszystkich wniosków całego zespołu. Dział HR też oszczędza czas, przez bezpośredni import szybciej pozyskuje dane.

W przeprowadzonych badaniach został oszacowany czas, który pracownicy poświęcali m.in. na drukowanie, wypełnianie i archiwizowanie papierowych wniosków. Rocznie te czynności zabierały około 25 godzin z czasu pracy pracowników. Zdecydowanie więcej czasu zabierało także ręczne wprowadzanie danych do systemu płacowego. A jak wiemy czas to pieniądz.

Wybermy system, który będzie wspierał pracę specjalistów płacowo-kadrowych. System, który będzie łatwy w użytkowaniu i zgodny z przepisami. System, którego aktualizację pobierzesz samodzielnie przez internet.



**symfonia**

Oprogramowanie dla biznesu

**Elżbieta Czaplicka**  
Architekt Rozwiązań Biznesowych,  
Ekspert HR



# 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.



# MEDIACJE WEWNĄTRZORGANIZACYJNE

## mediator firmowy to zawód przyszłości

### PO CO NAM W FIRMIE MEDIATORZY?

Wyobraźmy sobie następującą sytuację: Adam i Ewa pracują w jednej firmie, w tym samym zespole. Pracodawca ufundował Adamowi cykl szkoleń. Rzadsze przychodzenie Adama do pracy spowodowało, że część jego obowiązków spadła na Ewę. Z czasem na barki Ewy trafiały coraz trudniejsze zadania, natomiast to Adam później przypisywał sobie ich autorstwo. Dodatkowo, Ewa nie bardzo wiedziała do kogo zwrócić się po pomoc – Adam i ich wspólny szef byli bowiem w bardzo przyjacielskiej relacji. Zmęczenie i frustracja Ewy zaczęły się pogłębiać, co oczywiście wpłynęło na jej stosunek do pracy. Skutkiem tego był brak awansu, co jeszcze bardziej pogłębiło jej frustrację. Z czasem Ewa coraz rzadziej zaczęła pojawiać się w pracy, aż wreszcie zniknęła na dłuższy okres na zwolnieniu lekarskim.

Ostatecznie sprawa trafiła do sądu. Ewa zarzuciła pracodawcy m.in. mobbing i nierówne traktowanie. Zanim sąd wyznaczył termin rozprawy, skierował sprawę do mediacji. Mediacja zakończyła się zawarciem ugody, o czym będzie mowa w dalszej części artykułu.

### DLACZEGO DOSZŁO DO ESKALACJI KONFLIKTU?

Zaprezentowana sytuacja może skłonić nas do pytania: dlaczego Ewa nie zareagowała wcześniej? Dlaczego zdecydowała się na ostateczność wybierając drogę sądową?

Gdybyśmy mieli poddać się ankiecie, pewnie większość z nas zadeklarowałaby, że chciałaby mieć w pracy dobre relacje – wszyscy chcemy przecież zgody, a jednak konflikty się pojawiają. Chcąc zrozumieć przyczynę tych konfliktów, warto przyjrzeć się bliżej naszej naturze.

Kiedy pojawia się ryzyko wystąpienia konfliktu, nasz organizm uruchamia tzw. tryb obronny i mobilizuje się do ewentualnego ataku, ucieczki albo wchodzi w stan zmrożenia (*fight, flight, freeze*). Nasze reakcje zachodzą na poziomie nieświadomym. Zdarza się, że po obu stronach konfliktu występują osoby, u których dominuje reakcja typu „atak”, ale bywa też, że jedna ze stron – w stresujących sytuacjach – za wszelką cenę unika konfrontacji (ucieczka) albo wchodzi właśnie w stan zmrożenia (*freeze*).



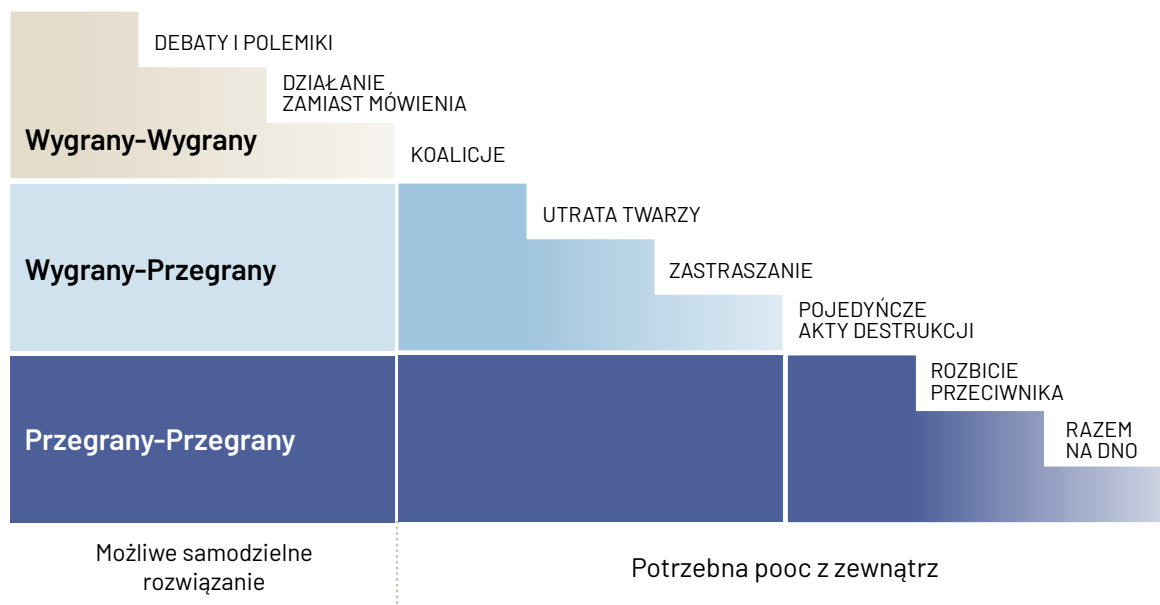


Przyglądając się Ewie i jej reakcjom, można postawić tezę, że jej system obronny wybiera ścieżkę jaką jest albo zmrożenie albo ucieczka. Dlatego też, gdy w trudnej sytuacji obie strony konfliktu zdają się być zawładnięte przez któryś z systemów obronnych, warto by z odsieczą wkroczyła osoba neutralna i bezstronna – mediator. Mediator jest w stanie powstrzymać tych wewnętrznych wojowników/uciekierów i sprawić, by uczestnicy mediacji prowadzili rozmowę o swoich potrzebach, by w kolejnej fazie poszukać satysfakcjonującego je rozwiązania (win-win).

## CO SIĘ DZIEJE, GDY NIE POJAWI SIĘ WSPARCIE Z ZEWNĄTRZ?

Strony konfliktu, które dają się wciągnąć w wir sporu, wkraczają na ścieżkę zwaną „drogą ku przepaści”. Metaforę tę wyraźnie uwidacznia przedstawiony poniżej schemat konfliktu opracowany przez F. Glasla.

Zaprezentowana tu grafika wyraźnie pokazuje, że jak pochłonie nas spirala konfliktu i nie opamiętamy się w odpowiednim momencie (sami albo ze wsparciem z zewnątrz), dochodzi do niekontrolowanej eskalacji sporu, którego nie da się już zatrzymać bez kosztów i ofiar.



## JAK WYGLĄDA MEDIACJA OD ŚRODKA?

Propagowany przeze mnie model mediacji firmowej opiera się na dwóch filarach. Jednym jest odpowiednia struktura (wzorowana na anglosaskiej koncepcji mediacji wewnątrzorganizacyjnej), a drugim ważna komunikacja (Porozumienie bez Przemocy Marshalla Rosenberga).

Za strukturę mediacji odpowiada mediator. Kieruje on rozmową tak, by strony przechodząc przez wszystkie fazy mediacji, doszły do etapu szukania rozwiązań. Mediator musi przy tym uważać, aby strony nie wchodziły na ścieżkę wzajemnych oskarżeń i obwiniania. Taka retoryka, wpisująca się w schemat „oprawca – ofiara”, jest właściwa dla postępowania sądowego (gdzie ważne jest by jasno stwierdzić kto ma racje, a kto jest przegrany). W mediacji natomiast **celem nie jest eskalacja konfliktu (szukanie winnego), ale odbudowanie kontaktu między stronami.**

Drugim filarem mediacji firmowej jest komunikacja. W tym aspekcie najważniejsze umiejętności mediatora to: aktywne słuchanie, empatia i współczucie. Ważne jest, by umiał on uchwycić, jakie potrzeby stoją za komunikatami wypowiedzianymi przez strony. W myśl zasad Porozumienia bez Przemocy strony najpierw słyszą się przez pryzmat uczuć i potrzeb (w celu nawiązania kontaktu), a następnie szukają rozwiązań.

“  
Gdy język oskarżeń  
przekształcimy na język  
potrzeb, odbiorca komunikatu  
może dowiedzieć się, co jest dla  
drugiej strony ważne.

W zaprezentowanym na początku artykułu scenariuszu opisującym konflikt między Adamem i Ewą, mediacja w pierwszej fazie (struktura) polegała na odbyciu przez mediatora indywidualnego spotkania z Ewą. Podczas takiej rozmowy mediator pomaga stronie sformułować to, co jest dla niej ważne. Dzięki wsparciu mediatora Ewa zamieniła swoje zarzuty i pretensje (m.in. to, że była wykorzystywana, ignorowana, oszukiwana, manipulowana itd.) na potrzeby. Jej potrzebą było być widzianą i docenioną; było dostrzeżenie przez jej kolegów i przełożonych, że przejmuje i solidnie wykonuje obowiązki należące do Adama.





Potrzebowała również jasno określonych zasad co do zakresu obowiązków poszczególnych członków zespołu – na jakich zasadach podejmowane są obowiązki, kto za co odpowiada. Podczas mediacji okazało się także, że Ewa chciałaby również wiedzieć, na jakich zasadach firma opłaca doksztalcenie i rozwój pracowników.

Gdy język oskarżeń przekształcimy na język potrzeb, odbiorca komunikatu może dowiedzieć się, co jest dla drugiej strony ważne. Jednocześnie zaś jemu samemu również łatwiej jest utożsamić się z tymi potrzebami. Tak też się stało w przypadku Ewy i jej pracodawcy. Mediacja zakończyła się ugodą, w wyniku której Ewa wróciła do pracy.

## JAKIE WNIOSKI PŁYNĄ Z ZAPREZENTOWANEJ SPRAWY?

Nie mam wątpliwości, że gdyby w opisanej firmie był mediator i Ewa mogłaby się do niego zwrócić w możliwie wczesnej fazie konfliktu, sprawa mogłaby zakończyć się ciągu kilku dni – z pewnością nie trwałaby 1,5 roku.

Ewy potrzeby, które ujrzały światło dzienne podczas mediacji zainicjowanej przez sąd, były aktualne już w początkowej fazie konfliktu z Adamem. Można powiedzieć, że niezaspokojone potrzeby przerodziły się w konflikt, którego eskalacja zaprowadziła Ewę i jej pracodawcę do sądu.

## DLACZEGO ZATEM WARTO, BY TWOJA FIRMA MIAŁA NA POKŁADZIE MEDIATORÓW?

- » Mediator, jako osoba wywodząca się z grona pracowników, najlepiej rozumie specyfikę firmy. Jest w stanie zauważyć już pierwsze symptomy konfliktu. Zmierzenie się z nieporozumieniem we wczesnym stadium chroni firmę przed poważnymi zarzutami (np. o mobbing czy dyskryminację). A to z kolei pozwala na **znaczące oszczędności finansowe, czasowe** i o charakterze emocjonalnym.
- » Dzięki poufności mediacji, konflikty rozwiązywane są dyskretnie, co pozwala firmie chronić swój **wizerunek**.
- » Dzięki bezstronności i neutralności mediatora, strony same wypracowują porozumienie spełniające ich oczekiwania i potrzeby. To daje pracownikom poczucie sprawczości i wpływu na własną sytuację, a firmie większą **stabilizację**.
- » Dzięki wprowadzeniu w życie instytucji mediacji, w firmie rozwija się kultura otwartości i dialogu. Poprawia się komunikacja i relacje między pracownikami. To przekłada się na **bezpieczeństwo** firmy – można skupić się na biznesie, oszczędzając czas i środki finansowe przeznaczane na kwestie wewnętrznoorganizacyjne.



**Małgorzata Szwedowska**  
adwokat /mediator, OsborneClarke



# PRE-ONBOARDING

## po między doświadczeniem kandydata a pracownika

Jako HR'owcy dbamy o pozytywne doświadczenia kandydatów w naszych procesach rekrutacyjnych, coraz więcej firm inwestuje także w dobre szkolenia wprowadzające nową osobę do firmy (tzw. onboarding). Od podpisania listu intencyjnego do pierwszego dnia pracy mijają jednak czasem nawet ponad trzy miesiące. Trzy miesiące, podczas których dotychczasowy pracodawca może złożyć naszemu kandydatowi kontrofertę lub też mogą odezwać się do niego inni pracodawcy.

Większość z nas niestety spotkała się choć raz z sytuacją, w której nasz wymarzony, w końcu „złoty” talent poinformował nas, że niestety rezygnuje z pracy w naszej firmie.

Czasem zdarza się to niestety tuż przed upływem trzymiesięcznego okresu wypowiedzenia u dotychczasowego pracodawcy, podczas gdy my cierpliwie czekaliśmy, nie mogąc się już doczekać przyścia do nas nowej osoby. Prócz ogromnego poczucia rozczarowania jest to także konkretny koszt finansowy – biznes nie ma „rąk do pracy”, a my ponownie musimy zaangażować czas i finanse w kolejny proces rekrutacyjny.

Z pomocą może przyjść nam proces preonboardingu, czyli aktywne budowanie i pogłębianie relacji z kandydatem po akceptacji oferty, ale przed rozpoczęciem pracy. Proces ten działa też pozytywnie na poczucie bezpieczeństwa kandydata. Wyobraźmy sobie sytuację – akceptujemy ofertę pracy, składamy rezygnację w dotychczasowej firmie za trzymiesięcznym okresem wypowiedzenia i nagle zapada cisza ze strony nowego pracodawcy. Nie jest to zbyt komfortowe doświadczenie.

“

**Proces preonboardingu działa też pozytywnie na poczucie bezpieczeństwa kandydata.**

Dobrze przeprowadzony proces rekrutacji, zaopiekowanie o partnerstwo i skuteczne wdrożenie odgrywają ważną rolę w budowaniu zaangażowania pracownika. Pozytywne doświadczenia rekrutacyjne możemy wzmocnić zadbaniami o relacje przed rozpoczęciem pracy. Pre-onboarding nie tylko podtrzyma satysfakcję kandydata z wygranej w procesie rekrutacji, ale także wzmocni więź z firmą, sprawi, że być może pozyskamy nowego ambasadora firmy, ułatwi też płynne wdrożenie, gdyż część informacji zostanie nowej osobie przekazana wcześniej. Dobrze przeprowadzony pre-onboarding to także spełnienie obietnicy rekrutacyjnej oraz znaczne zmniejszenie stresu związanego z pierwszym dniem pracy.

Wyniki badań Aberdeen pokazują, że ponad 69% największych światowych pracodawców aktywnie korzysta z zalet pre-onboardingu. Warto przy tym wspomnieć, że te aktywności wcale nie wymagają dużych nakładów finansowych. Warto je jednak dostosować do kultury organizacyjnej, branży oraz zarządzać nimi w sposób rozsądny i systemowy – upewniając się, że każdy zna swoje role i odpowiedzialności w procesie.

## PONIŻEJ 15 POMYSŁÓW, JAK MOŻNA PROWADZIĆ AKTYWNOŚCI PRE-ONBOARDINGOWE:

- 1 Wysłanie listu powitalnego podpisanego przez prezesa firmy.** List może zawierać gratulacje, informacje o wartościach firmy, ale przede wszystkim nieść przesłanie – CZEKAMY NA CIEBIE! Jest to jasny przekaz: jesteś dla nas ważny i potrzebny.
- 2 Wysłanie tzw. „culture book” (księgi wartości/księgi kultury) z opisem wartości,** kultury organizacyjnej, naszego stylu pracy, czy też podstawowych informacji o firmie.
- 3 Zaproszenie na lunch z zespołem i/lub przełożonym.**
- 4 Zaproszenie na ważne wydarzenie firmy.** Jeżeli np. organizujemy wyjazd integracyjny, imprezę świąteczną, czy też jubileuszową warto zadbać o zaproszenie naszych przyszłych pracowników.







**5** **Wysłanie pakietu powitalnego**, np. z produktami firmy lub ciekawymi, praktycznymi gadżetami z logo firmy. Pakiety powitalne świetnie sprawdzają się także pierwszego dnia pracy.

**6** **Kontakt z przełożonym, który może np. przekazać już pewne dokumenty, czy też informacje związane z docelową pracą.** Ważne jest jednak, aby przy poufnych informacjach zadbać o podpisanie klauzuli poufności. Obowiązkowym punktem jest kontakt ze strony przełożonego na kilka dni przed rozpoczęciem pracy.

**7** **Zaproszenie kandydata do gry onboardingowej** – jest to pomysł wymagający inwestycji, jestem jednak ogromną fanką tego typu narzędzi, gdyż w lekki i nowoczesny sposób przekazują wiedzę o firmie. Można je stosować także podczas klasycznego procesu wdrożeniowego, np. pierwszego dnia pracy.

**8** **Bieżący kontakt ze strony HR, sprawdzający samopoczucie kandydata przed rozpoczęciem u nas pracy.**

**9** **Wysłanie do kandydata informacji** – np. w formie infografik – **nt. procedury zatrudnienia.**

**10** **Wysłanie do kandydata harmonogramu szkoleń wstępnych oraz zebranych podstawowych zasad pracy w firmie, od nas już zależy jakie informacje chcemy przekazać.** Ze swojej strony mogę doradzić informacje o dress code, sposobie komunikacji (np. czy zwracamy się do siebie per Ty, czy bardziej formalnie), co jest dostępne w kuchni, gdzie można zaparkować, gdzie zjeść itp. Kto z nas nie rozmyślał, czy pierwszego dnia zabrać lunch, czy co na siebie włożyć itp.

**11** **Kontakt ze strony „buddy” z powitaniem i przedstawieniem się oraz zapowiedzeniem planu wsparcia przez pierwszych kilka miesięcy.** Oczywiście, o ile posiadamy w firmie program buddy, do czego serdecznie zachęcam. Buddy to koleżanka / kolega, który wspiera organizacyjnie nową osobę. Podpowiada, jakie są zwyczaje, kieruje do odpowiednich osób, odpowiada na proste, ale czasem bardzo ważne pytania organizacyjne.

**12** **Przesłanie wcześniej wszystkich dokumentów związanych z zatrudnieniem**, tak aby pierwszego dnia pracy nasz nowy pracownik nie spędzał połowy dnia na wypełnianiu dokumentów. W idealnym rozwiązaniu użycie do tego zdigitalizowanego narzędzia.



“

*Wyniki badań Aberdeen pokazują, że ponad 69% największych światowych pracodawców aktywnie korzysta z zalet pre-onboardingu.*

**13** Przesłanie podstawowych dokumentów, z którymi pracownik może się zapoznać – np. kodu etycznego.

**14** Uzgodnienie z nową osobą komunikatu wewnętrznego / zewnętrznego na jej temat.

**15** Przesłanie linków do przydatnych stron, z którymi warto, aby zapoznała się nowa osoba, w celu lepszego poznania nowej firmy.

Ze swojej praktyki pamiętam, kiedy po zaakceptowaniu oferty pracy otrzymałam kurierem od nowego pracodawcy książkę opisującą historię marki z dedykacją dla mnie. Swoje pozytywne wrażenia pamiętam do dzisiaj.

Dodatkowo, jeżeli planujemy zmiany w obrębie obszaru przyszłej odpowiedzialności nowego pracownika (dotyczy raczej stanowisk menedżerskich), warto ewentualne zmiany skonsultować z nowym menedżerem lub idealnie powstrzymać się przed ich wdrożeniem. W przypadku zmian osobowych w zespole nowego lidera warto zaangażować go w proces rekrutacji (jeżeli bardzo zależy nam na zakończeniu procesu jak najszybciej). Pokazuje to partnerstwo, szanowanie odpowiedzialności menedżerskiej oraz minimalizuje ryzyko potencjalnych przyszłych problemów personalnych.

Przy wszelkich działaniach z zakresu pre-onboardingu ważny jest jednak balans – pamiętajmy, że nasz przyszły 'pracownik najczęściej nadal ma jeszcze pracę, wciąganie go w dużą liczbę aktywności może więc wywołać odwrotny skutek. Dostosujmy więc nasze działania do kultury firmy, działając z wyczuciem.

Duża część działań, jakie możemy podjąć w ramach pre-onboardingu jest praktycznie bezkosztowa, a odpowiednio zarządzana buduje w kandydacie poczucie bezpieczeństwa, przynależności i oczekiwania na rozpoczęcie u nas pracy. A na takich odczuciach nam przecież zależy.



**Małgorzata Górską**  
People Culture and Communication Director,  
Burda Media Polska





# CO TO JEST STYL MYŚLENIA i jak Ciebie określa?

Praktycznie każdy z nas zastanawiał się nad tym jak to jest, że różni ludzie widząc te same rzeczy czy zjawiska odbierają je zupełnie inaczej. Odmienna interpretacja prowadzi do wyciągania na ich podstawie zupełnie odmiennych wniosków, które są w konsekwencji bazą do podejmowania dalszych decyzji.

Z drugiej strony coachowie i psycholodzy (przede wszystkim ci zajmujący się dobrostanem człowieka) powtarzają stale, że każdy człowiek jest unikalny i niepowtarzalny, a rozpoznanie tej własnej wyjątkowości stwarza szansę na lepsze wykorzystanie swoich unikalnych własności (i także ograniczeń), by stały się źródłem mocy i zwiększały szansę na sukces.

Psycholodzy ewolucyjni zwracają uwagę, że źródłem dominacji człowieka na naszej planecie należy szukać przede wszystkim w ogromnym zróżnicowaniu psychologicznych wymiarów ludzkiego funkcjonowania. Ludzie jako gatunek naczelny są nie tylko inteligentni, ale przejawiają też różnice w cechach osobowości, w tym temperamencie i stylów poznawczych (zwanym też stylami myślenia). Dlatego też zagadnienie różnic indywidualnych określane jest w psychologii jako „królewskie”.

Psychologia różnic indywidualnych dąży do rozpoznania tych względnie stałych cech, dzięki którym porównywanie ludzi między sobą jest możliwe. Osobowość ujmowana jest szeroko: jako konglomerat takich cech, jak temperament, inteligencja, style i strategie działania pod wpływem czynnika stresu, style poznawcze. Wieloletnie badania pokazują, że większość z nich pozostaje względnie stała, czyli ich natężenie nie podlega mocnym zmianom w ciągu życia. Duży wpływ mają oczywiście dziedziczenie (to nadal mało rozpoznany obszar), czynniki środowiskowe i osobiste doświadczenia życiowe.

Niektóre z komponentów pozostają praktycznie niezmiennie (zdeterminowane genetycznie: temperament i inteligencja), inne mogą ewoluować i poddawać się modyfikacjom.



Ta względna stałość oznacza mniej więcej tyle, że jeśli *modus operandi* jednej osoby jest skupione na tu i teraz, by zmierzać prosto do celu, pokonując przeciwności dzięki zdolności do szybkich rozstrzygnięć na bazie faktów i konkretów, to ciężko będzie oczekiwać od niej dociekania głębszych przyczyn i drobiazgowego rozważania strukturalnych powiązań. **Taki człowiek po prostu ustawia swoją wewnętrzną nawigację na cel.** Przeciwności, o ile się pojawiają, pokona po drodze. Inna osoba, wręcz przeciwnie: nie ruszy z miejsca i nie podejmie absolutnie żadnej decyzji, dopóki nie rozpozna i dokładnie nie przeanalizuje wszystkich możliwości.

“  
**Psychologia różnic indywidualnych dąży do rozpoznania tych względnie stałych cech, dzięki którym porównywanie ludzi między sobą jest możliwe.**

**Styl poznawczy, zwany też stylem myślenia jest charakterystyczny dla danej osoby zawsze a nie tylko w kontekście jakiejś sytuacji. Obejmuje takie obszary aktywności jednostki jak: zdolność do uczenia się, emocje, motywacje oraz jej społeczne funkcjonowanie.** Styl poznawczy kształtuje się już w dzieciństwie. To wtedy ujawniają się indywidualne sposoby funkcjonowania w zakresie czynności percepcyjnych i intelektualnych.

Styl poznawczy, czy styl myślenia jest po prostu sposobem działania jednostki w trakcie wykonywania wszelkich operacji umysłowych. Opisuje, w jaki sposób dany człowiek myśli, spostrzega, przetwarza informacje i podejmuje działania. Różne grupy ludzi poddano badaniom i na ich podstawie badacze doszli do wniosków, że są ludzie, którzy preferują przede wszystkim fakty i konkrety, inni wręcz przeciwnie - są skłonni do bardziej abstrakcyjnego myślenia. Niektórzy przejawiają predylekcję do analizowania i wyłapywania szczegółów, w odróżnieniu do tych, przyjmujących globalne spojrzenie.

Innym obszarem różnicującym w zakresie stylów poznania jest otwartość na eksperymentowanie, akceptacja działania *ad hoc*, na zasadzie prób i błędów, w odróżnieniu do pracy zaplanowanej i systematycznej, która słabo toleruje popełnianie błędów. Fakt, że jednostka przejawia tendencję do funkcjonowania w określony sposób, nie musi znaczyć, że nie może funkcjonować w sposób odmienny. Zwykle jednak, gdy sytuacja nie wymusza wykonania zadania w konkretny sposób, jednostka wybiera sposób działania, który zgodny jest z jej z osobistymi skłonnościami. Podobnie dzieje się w sytuacji nowej i zaskakującej, ponieważ wtedy najczęściej nie ma możliwości odniesienia się do wcześniejszych doświadczeń. Dlatego w sposób „automatyczny” następuje przełączenie się na preferowany „naturalny” styl poznawczy.

Można stwierdzić, że jest to zatem pewna charakterystyczna dyspozycja jednostki, skłonność do działania w taki, a nie inny sposób: mocna preferencja do wykonywania czynności intelektualnych w zakresie sposobu uczenia się, spostrzegania, myślenia, przetwarzania informacji i rozwiązywania problemów.

**Podstawowe osie, na których rozpoznać można różnice w zakresie stylów poznawczych, to: refleksyjność – impulsywność, zależność – niezależność od pola percepcyjnego i abstrakcyjność – konkretność.**

Osoby refleksyjne-impulsywne mówią o poprawności i szybkości znajdowania rozwiązań. Długość czasu namysłu nad działaniem w połączeniu z niską tolerancją błędów świadczą o refleksyjności poznawczej. Na przeciwnym biegunie (impulsywność) znajduje się skłonność do działań szybkich, ale obarczonych ryzykiem błędów. Ta osoba określa stopień kontroli sprawowanej przez osobę nad własnym funkcjonowaniem poznawczym. Im większa refleksyjność, tym skłonność do kontroli silniejsza. Wysoka impulsywność oznacza większą tolerancję na błędy, skłonność do pewnej „poznawczej brawury”. Osoby impulsywne poznawczo przejawiają większą tolerancję na ryzyko poznawcze niż osoby refleksyjne. Impulsywność to otwarcie na „poznawczy chaos”, który może być bardzo kreatywny. Refleksyjność to poznawanie systematyczne, celowe i analityczne.

Osoby zależne – niezależne od pola danych inaczej jest definiowana jako globalność – analityczność. Niezależność od pola oznacza, w jakim stopniu spostrzeganie danej osoby jest określane przez ogólną organizację pola percepcyjnego. Im większa zależność od pola tym większa skłonność do spostrzegania całościowego. Osoby bardziej niezależne od pola mają zdolność do wyodrębniania elementów składowych, które dla nich są widoczne i w pewnym stopniu niezależne od całości. Większa zależność od pola oznacza globalność spostrzegania.





Oś abstrakcyjność – konkretność pozwala określić skłonności jednostki dotyczące stopnia ogólności stosowanych kategorii poznawczych. Oś abstrakcyjność – konkretność ukazuje podział na wyobrażeniowy i pojęciowy styl poznawczy. Jedni ludzie przejawiają tendencję do kodowania informacji przez tworzenie wyobrażeń i na tej podstawie później je przetwarzają. Inni zaś przy kodowaniu i przetwarzaniu danych korzystają z pojęć i słów.

Style poznawcze, czy jak nazwał je Robert Sternberg sposoby myślenia, w dużej mierze decydują o tym, w jaki sposób jednostka dysponuje wiedzą i własnymi zasobami poznawczymi. Znajomość stylów poznawczych pozwala nie tylko na efektywniejsze zdobywanie wiedzy i rozwiązywanie problemów. Poszerzona wiedza o tym, że istnieją inne niż mój style poznawcze, jakie są różnice między różnymi stylami, dają podstawę do lepszego porozumienia we współpracy zespołowej. Pierwszym krokiem jednak jest zawsze poznanie siebie i swoich mocnych stron a także tych krańców, które z powodzeniem eksplorują inni, a dla nas mogą być one nie lada wyzwaniem.

Początkiem tej drogi będzie skorzystanie z fantastycznego narzędzia jakim są Style Myślenia FRIS®. Jest to całkowicie polskie narzędzie do diagnozowania sposobu myślenia i działania. Dzięki niemu rozpoznasz **4 perspektywy poznawcze, wchodzące w skład FRIS®: Fakty, Relacje, Idee, Struktury**. Każdej z nich odpowiada konkretny styl myślenia.

Wypełniając kwestionariusz, a później podczas sesji z certyfikowanym trenerem FRIS®, odkryjesz jakie informacje są dla Ciebie najważniejsze w nowej sytuacji, jakie procesy myślowe wykorzystujesz najsprawniej, co „automatycznie” ma dla Ciebie największy priorytet.

Model FRIS® i oparte na nim narzędzie psychometryczne nie dokonują wartościowania sposobów myślenia. FRIS® pokazuje, i to jest w nim piękne, że każdy styl ma swoje zalety, ale równocześnie posiada pewne ograniczenia. Dzięki rozmowie z trenerem, na podstawie rzetelnego indywidualnego Raportu Stylu Myślenia FRIS® dokładnie poznasz swoje mocne strony i sprawdzisz, jakie umiejętności mógłbyś poćwiczyć, by zrealizować lepiej postawione sobie cele. **Dzięki rozmowie z certyfikowanym Trenerem i Raportowi Indywidualnemu FRIS® lepiej zrozumiesz i zaakceptujesz nie tylko siebie, ale także innych ludzi.** FRIS® pomoże zdefiniować cele, bazując na Twoich naturalnych predyspozycjach, dzięki czemu będziesz sprawniej działać i podejmować trafniejsze decyzje.



**Wojciech Chromik**  
Doświadczony konsultant HR,  
rekruter i talent hunter  
Certyfikowany trener FRIS®





# GODZINA NA UMYSŁOWEJ SIŁOWNI

## czyli dobrze przeprowadzona rozmowa rekrutacyjna

W procesie rekrutacji mamy do wyboru szereg narzędzi rekrutacyjnych. Od bazowego telefonicznego screeningu, po rozmowę rekrutacyjną, case study, testy wiedzy, testy osobowości, weryfikację referencji, czy assesmenty.

Podstawową metodą jest, oczywiście, rozmowa kwalifikacyjna. Metoda tylko pozornie łatwa, bo w praktyce niezwykle trudna – wymagająca dobrego przygotowania, umiejętności aktywnego słuchania, obserwowania, analizowania wypowiedzi, budowania relacji, rozładowywania stresu, obiektywnego spojrzenia itd.

Spotykam się często z sytuacjami, w których menedżer udaje się na rozmowę nieprzygotowany, zadając pytania na tzw. intuicję, polegając na „chemii”, która jest oczywiście niezwykle istotna, ale czasem złudna. Są przecież osoby, z którymi nam się świetnie rozmawia, ale nigdy nie chcielibyśmy z nimi współpracować. Są kandydaci, którzy potrafią się świetnie sprzedawać, ale niestety nie idzie to w parze z ich kompetencjami, czy też chęcią do podejmowania wyzwań.

Jestem ogromną zwolenniczką **dobrze przygotowanych, ustrukturalizowanych wywiadów behawioralnych**. Kluczem jest dobre przygotowanie się do rozmowy, ustalenie kluczowych kompetencji, przygotowanie pytań (wspólnych dla wszystkich kandydatów, aby porównać „jabłko do jabłka”), podział ról podczas rozmowy itd. Tak, by podczas spotkania płynnie poprowadzić dobry wywiad behawioralny.

“

*Pytania behawioralne mają skłaniać kandydatów nie tylko do opisu sytuacji, ale również podjętych działań, dzielenia się przemyśleniami i oceną efektów z perspektywy czasu.*

Wywiad behawioralny (ang. *behavioral interview*) to pytania rekrutacyjne mające pokazać przeszłe reakcje kandydata. Istotą testu behawioralnego jest przekonanie, że zachowania i działania potencjalnego pracownika z przeszłości sugerują, jak może zachować się w przyszłości.

Pytania behawioralne mają skłaniać kandydatów nie tylko do opisu sytuacji, ale również podjętych działań, dzielenia się przemyśleniami i oceną efektów z perspektywy czasu. Powinny też zachęcać do prezentacji pomysłów na alternatywne sposoby rozwiązania problemu.

Osobiście podczas przedstawiania planu rozmowy od razu proszę kandydata o opieranie swoich wypowiedzi na konkretnych sytuacjach, co pozwoli zespołowi rekrutacyjnemu lepiej poznać doświadczenia i styl pracy danej osoby. Kiedy kandydat zaczyna mówić, co by zrobił lub wypowiada się ogólnie, proszę ponownie o oparcie odpowiedzi na konkretnym przykładzie. Zawsze także dopytuję o szczegóły.

Warto wspomnieć, że pytania sytuacyjne zawsze opieram na kompetencjach, które jako zespół chcemy zweryfikować podczas rozmowy.

## JAK MOGĄ W PRAKTYCE BRZMIĘĆ TZW. PYTANIA SYTUACYJNE:

**1. ZARZĄDZANIE ZMIANĄ:** *proszę opisać sytuację, w której musiał(a) Pan(i) przekonać zespół do zmiany, do której ten nie był początkowo przekonany.*

### Pytania doszczegóławiające:

- i. co się sprawdziło?
- ii. na jakie wyzwania Pan(i) trafił(a)?
- iii. czego by Pan / Pani z perspektywy czasu nie powtórzył(a)?
- iv. w jakim kolejnym projekcie Pan(i) wdrożyła pozyskaną naukę w życie?
- v. co według Pana(i) jest kluczowe w zarządzaniu zmianą?

**2. ZARZĄDZANIE ZESPOŁEM:** *proszę opisać Pana(i) najtrudniejszą sytuację, jako menedżera.*

- a. jakie działania Pan(i) podjął/ podjęła?
- b. jaki był rezultat?
- c. co się sprawdziło?
- d. co było wyzwaniem?
- e. jaki był rezultat?

**3. STAŁY ROZWÓJ:** *co zrobił(a) Pan(i), aby podnieść swoje kompetencje w przeciwieństwie ostatniego roku?*

- a. jak wykorzystał(a) Pan(i) tę wiedzę w praktyce?
- b. Jak upewnia się Pan(i), że jest na bieżąco z trendami na rynku?



## KILKA METOD TWORZENIA PYTAŃ BEHAWIORALNYCH

### Metoda STAR:

- S** - situation (sytuacja)
- T** - task (zadanie)
- A** - action (działanie)
- R** - result (rezultat)

### Metoda PAR i CAR

- PAR** Problem Action Resolution  
(problem działanie rozwiązanie)
- CAR** Challenge, Action, Result  
(wyzwanie działanie rozwiązanie)

Wszystkie metody sprowadzają się jednak do rozmowy z kandydatem na temat konkretnej sytuacji i działań, jakie zostały przez niego podjęte (warto zawsze podpytać o konkretną rolę kandydata w danym zadaniu).

W czasie rozmowy stosujemy metodę lejka - zadajemy na początku pytania otwarte, a potem coraz bardziej szczegółowe, na zakończenie porównawcze lub zamknięte.

### Przykładem klasycznego lejka może być:

- 1 PYTANIE OTWARTE**, np.: Proszę opisać sytuację, w której musiał(a) Pan(i) dostosować regionalne rozwiązanie do lokalnych warunków.
- 2 PYTANIE POGŁĘBIAJĄCE**, np.: co brał(a) Pan(i) pod uwagę, planując lokalne rozwiązanie? Jakich argumentów użył(a) Pan(i) w rozmowach z centralą firmy?
- 3 PYTANIA ZAMKNIĘTE NA ZAKOŃCZENIE**, np.: Czy przyjęta metoda działania przyniosła oczekiwany rezultat?

Wywiady behawioralne prócz solidnego weryfikowania kompetencji mają także pozytywny wpływ na wydźwięk rozmowy, przyczyniając się do budowania pozytywnego wizerunku pracodawcy. Pokazują nasze przygotowanie do procesu, są także ciekawym wyzwaniem zarówno dla kandydata, jak i rekruterów. Niejednokrotnie po rozmowie kandydaci dziękowali mi za ciekawy i merytoryczny wywiad.

Gorąco zachęcam do wdrożenia tego narzędzia do codziennej pracy każdego rekrutera i menedżera rekrutującego. Warto szkolić naszych menedżerów, można się także pokusić o stworzenie własnej bazy kilkudziesięciu pytań sytuacyjnych opartych o kompetencje, na które najczęściej rekrutujemy.

**Małgorzata Górską**

People Culture and Communication Director,  
Burda Media Polska







# 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.



# ROLA PRACODAWCY

## w budowaniu kapitału emerytalnego swoich pracowników

Żyjemy w szybko zmieniającej się rzeczywistości społecznej, gospodarczej, politycznej, która dla większości z nas ma duży wpływ na bieżące życie. Czy mierząc się z dzisiejszymi wyzwaniami pamiętamy o swoim zabezpieczeniu finansowym na starość?

To pytanie, na które warto sobie odpowiedzieć. Pomocne będą poniższe dane, które mogą skłaniać do refleksji.

Jednym z ogromnych wyzwań, przed którym stoją dziś wszystkie europejskie społeczeństwa, jest demografia i jej skutki. Jak wygląda to w naszym społeczeństwie? Struktura wiekowa Polaków zmienia się drastycznie. Starzejemy się jako społeczeństwo, co potwierdzają dane Głównego Urzędu Statystycznego. Analiza ostatnich 15 lat pokazuje, że jeszcze w 2007 r. w Polsce było więcej osób w wieku 18-29 lat niż osób w wieku 60+ (odpowiednio 7,5 mln vs 6,9 mln), na koniec czerwca 2021 r. ta relacja odwróciła się: osób w wieku 60+ było już prawie dwa razy więcej niż osób w grupie wiekowej 18-29 lat (odpowiednio 9,8 mln vs 5 mln).

Zatrważające dane dotyczące starzenia się Polaków potwierdza także raport Komisji Europejskiej. Wg przytoczonych w nim danych liczba osób w wieku ponad 80 lat wzrośnie z 4 proc. populacji w 2019 r. do 12 proc. w 2060 r.

Wzrost liczebności starszego pokolenia, cieszącego się dłuższym życiem, mniejsza ilość narodzin dzieci - tak zmieniająca się systematycznie od ponad trzech dekad struktura wiekowa Polaków już jest i będzie w jeszcze większym stopniu ogromnym wyzwaniem dla wielu sektorów gospodarki i życia publicznego.



“

**Struktura wiekowa Polaków zmienia się drastycznie. Starzejemy się jako społeczeństwo, co potwierdzają dane Głównego Urzędu Statystycznego.**

**Co to oznacza dla systemu emerytalnego i naszego bezpieczeństwa finansowego po zakończeniu aktywności zawodowej, kiedy będziemy emerytami?**

Implementacja reformy systemu zabezpieczenia emerytalnego w Polsce w 1999 roku uwzględniła w swych założeniach zmieniającą się strukturę demograficzną Polaków oraz tego skutki. Powstał trójfilarowy system, którego celem miała być dywersyfikacja źródeł naszego dochodu emerytalnego. Nowy system emerytalny, obok wspomnianej dywersyfikacji, miał stymulować Polaków do zmiany dotychczasowego paradygmatu i wspierać rozwój własnej przeczności finansowej na czas naszej emerytury. Jednym ze źródeł naszej stabilności finansowej po przejściu na emeryturę miały stać się Pracownicze Programy Emerytalne (PPE), będące częścią dobrowolnego, III filaru systemu, wpisującego się w nasze prywatne oszczędności emerytalne.

Pracownicze programy zabezpieczenia emerytalnego mają swoje bardzo ważne miejsce w większości systemów emerytalnych krajów rozwiniętych. Idea tego typu programów narodziła się jeszcze przed powstaniem publicznych systemów zabezpieczenia.

Pojęcie, rola, zasady funkcjonowania tego typu programów pracowniczych w krajach europejskich są bardzo różnorodne. W każdym jednak przypadku jego organizatorem jest pracodawca, który bierze odpowiedzialność za prowadzenie programu na rzecz swoich pracowników.

Zmiany demograficzne społeczeństw dokonujące się w całej Europie i związany tym brak możliwości utrzymania systemów emerytalnych opartych w głównej mierze lub wyłącznie na publicznym filarze zmusza do zmiany myślenia i zadbania o prywatne budowanie kapitału, w tym także w ramach programów pracowniczych.



Dobrym przykładem ważnej roli programów emerytalnych w budowaniu kapitału emerytalnego jest system holenderski. Pierwsze programy w Holandii były organizowane przez pracodawców pod koniec XIX w., a po uchwaleniu w 1949 roku ustawy o obowiązkowym uczestnictwie w branżowych funduszach emerytalnych stały się integralną częścią systemu. System programów emerytalnych w Holandii od momentu ich wprowadzenia był wielokrotnie modyfikowany. Niezmiennie jednak od wielu dekad gromadzony w nich kapitał stanowi integralną część dochodu emerytalnego Holendrów. Obecnie w programach emerytalnych w Holandii uczestniczy ponad 90% pracowników.

Programy zabezpieczenia emerytalnego to nie tylko jeden z ważniejszych benefitów pracowniczych. Oferowanie ich pracownikom, zadbanie o edukację finansową i świadomość emerytalną to przejaw odpowiedzialności społecznej pracodawcy. Tak często zintegrowane z wartościami wielu firm pojęcia ESG – environmental, social, corporate governance – obejmuje przecież także działania wspierające rozwój, edukację i bezpieczeństwo finansowe pracowników przez cały okres ich aktywności zawodowej aż do ich przejścia na emeryturę.

Czas, kiedy benefity zabezpieczające finansową przyszłość pracowników stają się koniecznością, jak też świadomość pracowników jak ważna jest ich rola dla ich przyszłego dobrostanu finansowego, jest już z nami.

Warto przypomnieć, że w Polsce od lat istnieją rozwiązania, które dają pracodawcom możliwość tworzenia, oferowania i finansowania na rzecz swoich pracowników programów zabezpieczenia emerytalnego, na różnych zasadach prawnych. Wśród nich Pracownicze Programy Emerytalne (PPE) wprowadzone na polski rynek w 1999 r. wraz z reformą systemu emerytalnego, jako część trzecie-filarowego źródła dodatkowych oszczędności. Od 2019 roku mamy Pracownicze Plany Kapitałowe (PPK), których implementacja stała się obowiązkiem pracodawcy (wyjątek stanowią pracodawcy prowadzący PPE, uwzględniając określone prawem zasady).

*W Polsce od lat istnieją rozwiązania, które dają pracodawcom możliwość tworzenia, oferowania i finansowania na rzecz swoich pracowników programów zabezpieczenia emerytalnego.*

Ponadto należy wspomnieć o dwóch regulowanych indywidualnych rozwiązaniach emerytalnych: Indywidualnych Kontach Emerytalnych (IKE) oraz Indywidualnych Kontach Zabezpieczenia Emerytalnego (IKZE), które także bardzo często we współpracy z instytucjami finansowymi są oferowane pracownikom za pośrednictwem pracodawcy. Wszystkie wspomniane rozwiązania korzystają z ulg finansowych, istotnie zwiększające efektywności oszczędzania w długim terminie.

Programy zabezpieczenia emerytalnego są ogromną wartością dla pracodawców, którzy dbają o bezpieczeństwo swoich pracowników, ich wysoką retencję, motywację i zaangażowanie. Warto wspomnieć, że w przeciwieństwie do innych benefitów, wartość i jakość programów zabezpieczenia emerytalnego wzrastają wraz z upływem czasu, bowiem kapitał w nich gromadzony jest budowany poprzez regularną składkę odprowadzaną na rejestry pracowników.

To także ma wpływ na konkurencyjność pracodawcy na rynku. Regulowane programy to także określone preferencje i ulgi finansowe dla pracowników.

A pracownicy? To oni są głównymi beneficjentami programów zabezpieczenia emerytalnego. Korzystają z finansowania (PPE) lub współfinansowania (PPK) składek, które zapewnia im pracodawca. Czerpią korzyści z unikatowych preferencji finansowych. Pracodawca zabezpiecza obsługę programów oraz jak najlepsze ich warunki uzgadniając je z instytucjami finansowymi zarządzającymi aktywami gromadzonymi w programach.

Od lat podkreślam, rozmawiając z pracodawcami i pracownikami, że regularne odkładanie składek, już od pierwszych dni aktywności zawodowej wraz z dbałością o swoją edukację finansową, może być źródłem skutecznego budowania kapitału w relatywnie bezpieczny sposób. To kolejna wartość programu, z której korzysta zarówno pracodawca jak i pracownik.



Czy w pełni wykorzystujemy dostępne rozwiązania programów pracowniczych w Polsce? Spójrzmy znowu na statystyki. Z PPK, obligatoryjnie organizowanych, administrowanych i współfinansowanych przez pracodawców od 2019/2020 r. na rzecz swoich pracowników, korzysta zaledwie ok. 2,37 mln osób (dane na dzień: 31/05/2022; źródło: [www.mojeppk.pl](http://www.mojeppk.pl)), co stanowi nieco ponad 30% zatrudnionych. PPE – niewiele ponad 2 tys. pracodawców w Polsce oferuje je swoim pracownikom, uczestniczy w nich 0,64 mln pracowników (dane na dzień 31/12/2021, źródło: [www.knf.gov.pl](http://www.knf.gov.pl)).

Uwzględniając fakt, że stopa zastąpienia, a więc w uproszczeniu procentowa relacja przeciętnej emerytury do przeciętnego wynagrodzenia, będzie nadal kurczyć się w jeszcze szybszym tempie (obecnie wg ZUS wynosi ona 54%, wg KE w 2060 r. ma wynieść 25%), obecny bardzo niski poziom oszczędności Polaków (pisałam o tym w artykule „Polacy mają bardzo dużo do nadrobienia w kontekście oszczędzania” na stronie Instytutu Emerytalnego 18 lipca br.), faktycznie wciąż bardzo niskie zainteresowanie Polaków uczestnictwem w PPK, powodują, że przyszły dobrostan finansowy Polaków po przejściu na emeryturę stoi pod bardzo dużym znakiem zapytania.

Niezależnie od wieku, płci, roli jaką pełni, każdy z nas powinien budować swoje bezpieczeństwo finansowe. Myśląc nie tylko o tym co jest „tu i teraz”, lecz także o swoich potrzebach we wszystkich fazach cyklu życia – upraszczając – począwszy od rozpoczęcia, a następnie rozwoju aktywności zawodowej aż docierając do życia na emeryturze, kiedy w głównej mierze naszym źródłem dochodu będzie zgromadzony przez nas kapitał.

Rola pracodawców, wzrost edukacji i wreszcie nasza indywidualna odpowiedzialność za swoją przyszłość są kluczowe w zakresie naszego bezpieczeństwa finansowego na emeryturze. Wierzymy, że będzie to wspierane systemowymi rozwiązaniami publicznymi.

Dbłość o świadomość, bezpieczeństwo, edukację finansową i emerytalną pracowników jest jeszcze bardziej aktualna niż kiedykolwiek wcześniej.



INSTYTUT  
EMERYTALNY



**Agnieszka Jaworska-Martycz**  
Instytut Emerytalny





**iPersonel**  
system kadrowo-płacowy



# Kadry i płace pod kontrolą.

Bez błędnie naliczysz listę płac. I zrobisz to błyskawicznie.  
Nawet jeśli ta lista zawiera tysiące pracowników.

iPersonel i odkryjesz święty spokój.



# EGZEKUCJA NALEŻNOŚCI Z WYNAGRODZENIA PRACOWNIKA

## aspekty praktyczne

Czasy kryzysu oznaczają trudności finansowe dla wielu pracowników. Oprócz wakacji kredytowych, prawa do odroczenia spłaty należności czy ratowania się innymi źródłami dochodu pracownicy często wpadają w spiralę zadłużenia, czego efektem jest zajęcie wynagrodzenia. Jak zatem prawidłowo rozliczyć wynagrodzenie pracownika, które jest poddane egzekucji?

Pomimo, że prawo do wynagrodzenia za pracę jest niezbywalnym prawem pracowniczym ustawodawca przewidział szereg sytuacji, w których może zostać zajęte w celu zaspokojenia roszczeń wierzycieli.

Do egzekucji z wynagrodzenia dochodzi gdy komornik dokonuje zajęcia. W pierwszej kolejności po kontakcie komornika z pracodawcą komornik wzywa pracodawcę, aby w ciągu tygodnia przedstawił informacje niezbędne do obliczenia wysokości wynagrodzenia pracownika (dłużnika). Komornik może wystąpić o przedstawienie informacji o wysokości wynagrodzenia za 3 miesiące poprzedzające zajęcie, a także ujawnił w jakiej kwocie i w jakich terminach zajęte wynagrodzenie będzie przekazywane.

Komornik ma także prawo ustalić, czy istnieją przeszkody do wypłacenia wynagrodzenia, w szczególności czy inne osoby roszczą sobie prawa, czy i w jakim sądzie toczy się sprawa o zajęte wynagrodzenie i czy oraz o jakie roszczenia zostały skierowane do zajętego wynagrodzenia przez innych wierzycieli. Warto także podkreślić, że pracodawca zobowiązany jest do niezwłocznego zawiadomienia komornika o każdej zmianie tych okoliczności.

### WYNAGRODZENIE W EGZEKUCJI

Egzekucja rozpoczyna się od zawiadomienia dłużnika, że do czasu spełnienia obowiązku pełnego pokrycia długu nie wolno mu odbierać wynagrodzenia poza częścią wolną od zajęcia ani rozporządzać wynagrodzeniem w żaden inny sposób. Za wynagrodzenie pracownika w tym przypadku uznaje się okresowe świadczenie przysługujące pracownikowi w zamian za świadczoną pracę jak też wynagrodzenie za prace zlecone, nagrody i premie jak też udział w zysku lub udział w funduszu zakładowym oraz wszelkich innych funduszach, pozostających w związku ze stosunkiem pracy.





## KWOTA WOLNA OD POTRĄCENÍ

W celu ochrony interesów bytowych pracowników ustawodawca wprowadził kwotę wolną od potrąceń jako minimalną wartość środków jakie muszą zostać wypłacone pracownikowi pomimo zajęcia wynagrodzenia.

W przypadku potrącania sum egzekwowanych na mocy tytułów wykonawczych na pokrycie należności innych niż świadczenia alimentacyjne kwota ta równa jest wynagrodzeniu minimalnemu po odliczeniu składek na ubezpieczenia społeczne oraz zaliczki na podatek dochodowy od osób fizycznych (2363,56 zł – podstawowe KUP, złożony PIT-2, brak PPK). Potrącenia komornicze nie mogą przekraczać połowy wynagrodzenia za pracę (przy 6000 zł brutto – maksymalnie 3000 zł).

Tabela 1. Obliczenie minimalnej wysokości kwoty wolnej od potrąceń.

	Styczeń –grudzień 2022	Styczeń –czerwiec 2023	Lipiec –grudzień 2023
Przychód	3010 zł	3490 zł	3600 zł
Stawka składek na ubezpieczenia społeczne	13,71%	13,71%	13,71%
Składki na ubezpieczenia społeczne	412,67 zł	478,48 zł	493,56 zł
Podstawa wymiaru składki zdrowotnej	2 597,33 zł	3 011,52 zł	3 106,44 zł
Stawka składki na ubezpieczenie zdrowotne	9%	9%	9%
Składka na ubezpieczenie zdrowotne	233,76 zł	271,04 zł	279,58 zł
PIT (przy złożeniu PIT-2)	0,00 zł	61,38 zł	72,77 zł
<b>Kwota wolna od potrąceń</b>	<b>2 363,57 zł</b>	<b>2 679,10 zł</b>	<b>2 754,09 zł</b>

Źródło: opracowanie własne





Warto także mieć na uwadze, że w związku ze zmianą wysokości minimalnego wynagrodzenia za pracę w 2023 roku zmianie ulegnie dwukrotnie wysokość kwoty wolnej od potrąceń. Jeśli wysokość płacy minimalnej wyniesie 3490 zł w okresie styczeń-czerwiec 2023 to kwota wolna od potrąceń wyniesie 2 679,10 zł. Z kolei w drugiej połowie 2023 roku jeśli płaca minimalna wzrośnie do 3600 zł kwota wolna od potrąceń wyniesie 2 754,09 zł.

Z kolei w przypadku potrąceń alimentacyjnych nie obowiązuje zachowanie kwoty wolnej od potrąceń, a potrącenie jest możliwe do wysokości 60% wynagrodzenia po odliczeniach składkowo-podatkowych.

### INFORMACJA O ZAJĘCIU W ŚWIADECTWIE PRACY

Obowiązkiem pracodawcy, oprócz cyklicznego przekazywania zajętej części wynagrodzenia do komornika, jest zawarcie informacji o zajęciu wynagrodzenia w świadectwie pracy. Po zakończeniu stosunku pracy pracodawca w świadectwie pracy ma obowiązek zawrzeć informacje na temat zajęcia komorniczego wskazując komornika dokonującego zajęcia, numer sprawy egzekucyjnej oraz wysokości potrąconych kwot. Co ważne, jeśli należności zostaną spłacone, w świadectwie pracy nie pojawi się informacja o uprzednio zajęтым wynagrodzeniu.

### ZLECENIOBIORCA A ZAJĘCIE KOMORNICZE

Należy pamiętać, że przychody uzyskiwane z umowy zlecenia mogą w całości zostać zajęte przez komornika. Jednak jeśli otrzymywane wynagrodzenia z tytułu umowy zlecenia są regularne, wówczas kwota wolna od potrąceń będzie analogiczna jak w przypadku umowy o pracę.

### SANKCJE ZA NIEWYKONYWANIE OBOWIĄZKÓW

Należy także pamiętać, że pracodawcy, który nie wykonał obowiązków związanych z zajęciem wynagrodzenia pracownika, komornik może wymierzyć grzywnę w wysokości do dwóch tysięcy złotych. Grzywna może być nałożona powtórnie, jeżeli pracodawca nadal uchyla się od wykonania tych czynności w dodatkowo wyznaczonym terminie.



INSTYTUT  
EMERYTALNY



dr Antoni Kolek

Prezes zarządu Instytut Emerytalny



# 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.

# TEST RYNKU PRACY

## nowe zasady i spodziewane usunięcie

W 2021 roku Ministerstwo Rodziny i Polityki Społecznej przeprowadziło wśród 332 Powiatowych Urzędów Pracy reprezentujących 361 powiatów (29 urzędów reprezentujących więcej niż 1 powiat wypełniło po 2 ankiety oddzielnie) badanie dotyczące wpływu zatrudniania cudzoziemców na lokalne rynki pracy.

Wyniki pokazały, że ponad 70% respondentów uznało wpływ cudzoziemców na rynek pracy za raczej pozytywny i pozytywny. O neutralnym wpływie jest przekonanych 27,7% urzędów, a 2,2% dostrzega raczej negatywny wpływ. Żaden z urzędów nie ocenił wpływu cudzoziemców na lokalny rynek pracy jako jednoznacznie negatywny.

Zbadano również, czy prognozowany jest wzrost udziału cudzoziemców w rynku pracy. 41% PUP oceniało, że w przeciągu następnego roku miał nastąpić wzrost zapotrzebowania na pracę cudzoziemców, 39,9% PUP twierdziło, że pozostanie bez zmian, 19,1% nie było w stanie jednoznacznie odnieść się do tej kwestii. Żaden z urzędów nie przewidywał jednak spadku.

Z punktu widzenia dalszych rozważań istotne jest, czy Powiatowe Urzędy Pracy obserwują tzw. wypychanie polskich pracowników z rynku pracy przez cudzoziemców. Jedynie 0,6% urzędów uznało, że to zjawisko występuje w silnym natężeniu, natomiast 24,6% było zdania, że w ich powiecie obserwowane jest ono w średnim i niewielkim natężeniu, a aż 74,8% nie zaobserwowało takiego zjawiska.

**Powiatowe Urzędy Pracy nie obserwują wypychania polskich pracowników z rynku pracy przez cudzoziemców.**

Test rynku pracy, czyli weryfikacja przez starostę, czy na lokalnym rynku pracy nie ma osób bezrobotnych bądź poszukujących pracy, które byłyby chętne do podjęcia pracy oferowanej cudzoziemcowi ma na celu ochronę rodzimego rynku pracy. Jest on przejawem realizacji zasady komplementarności, zgodnie z którą cudzoziemcy zatrudniani są jako „uzupełnienie niedoborów na rynku pracy”. Zatem osoby znajdujące się w takich rejestrach mają pierwszeństwo w zatrudnieniu przed cudzoziemcami. Czy jednak przy aktualnej sytuacji na rynku pracy instytucja ta ma nadal rację bytu, i jak aktualnie wygląda przeprowadzanie testu rynku pracy?



## CZY JEST NAM NADAL POTRZEBNY TEST RYNKU PRACY?

Cytowane powyżej badania, przeprowadzone wśród Powiatowych Urzędów Pracy ujawniają jeszcze inne bardzo ciekawe wyniki. Ankietowane urzędy zostały spytane, w jakim stopniu zgadzają się z opinią, że głównym motywem pracodawców powierzających pracę cudzoziemcom jest brak polskich kandydatów. Ponad połowa, bo 61,2% urzędów raczej się zgadza z opinią, że głównym motywem pracodawców powierzających pracę cudzoziemcom jest brak polskich kandydatów. Całkowitą zgodę z taką opinią przyznaje 17,2% urzędów. **To łącznie 78,4% zgodności na różnym poziomie!** Brak zgodności prezentuje natomiast łącznie 15,6% urzędów – upatrując innych przyczyn jako głównych powodów zatrudniania cudzoziemców, niż niedoboru polskich pracowników (13,9% raczej się nie zgadza z tą tezą, a tylko 1,7% urzędów całkowicie się nie zgadza; 6,1% urzędów nie ma zdania na ten temat).

**Powiatowe Urzędy Pracy w większości przyznają, że głównym powodem zatrudniania przez polskich pracodawców cudzoziemców jest brak polskich pracowników.**

Zgodnie z zapowiedziami rządowymi (projekt UD 400), jeszcze w tym roku ma zostać przyjęty projekt nowej ustawy – o zatrudnianiu cudzoziemców. Wskazano, że będzie on oparty na tych samych, podstawowych założeniach dotyczących dostępu cudzoziemców do polskiego rynku pracy, jakie są określone w obecnie obowiązujących przepisach (swobodny dostęp do rynku pracy dla określonych grup cudzoziemców oraz ograniczone prawo do podejmowania i wykonywania pracy na warunkach określonych w udzielonym zezwoleniu na pracę lub zezwoleniu na pobyt czasowy w związku z pracą). Projekt nowej ustawy ujrzał światło dzienne 13. września. Brzmienie części nowych przepisów będzie odbiegało od przepisów obecnie obowiązujących, aby ułatwić ich przestrzeganie i stosowanie. Co ważne – **projekt zakłada likwidację przesłanki tzw. testu rynku pracy.**

Widmo likwidacji testu rynku pracy przed nami, a procedura ta poddawana jest nieustannym zmianom...





### TEST RYNKU PRACY, CZYLI WŁAŚCIWIE CO?

Uzyskanie zezwolenia na pracę oraz niektórych zezwoleń legalizujących jednocześnie pobyt i zatrudnienie będzie możliwe, jeśli na lokalnym rynku pracy nie ma zarejestrowanych bezrobotnych/poszukujących pracy, których można zatrudnić zamiast cudzoziemca. W przypadku zatrudniania cudzoziemców pochodzących z państw innych niż państwa członkowskie UE/EFTA, Armenia, Białoruś, Gruzja, Rosja, Mołdawia oraz Ukraina, w większości przypadków nie występuje inna, powszechnie dostępna, droga do legalnego wykonywania pracy w Polsce, przez co wykonanie testu rynku pracy bywa niezbędnym krokiem do wykonania, koniecznym do legalizacji zatrudnienia, a niekiedy również pobytu cudzoziemca.

“  
Zgodnie z zasadami przeprowadzania testu rynku pracy w jego toku starosta nie bierze pod uwagę wskazanych w ofercie pracy wymagań, jeżeli są one zawyżone w stosunku do pracy, którą cudzoziemiec ma wykonywać.

Wynika to z art. 88c ust. 1 pkt 2 ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy. Stosownej weryfikacji dokona powiatowy urząd pracy, bowiem ma on charakter lokalny (nie krajowy!). Przeprowadzając test rynku pracy urzędnicy działający w imieniu starosty, zweryfikują, czy wśród osób bez pracy/poszukujących pracy nie ma kogoś o odpowiednich kwalifikacjach, kto mógłby podjąć pracę na tych warunkach, na których ma być świadczona przez cudzoziemca. Jeśli nie uda im się znaleźć nikogo takiego, starosta wyda informację o braku możliwości zaspokojenia potrzeb kadrowych na lokalnym rynku pracy.

#### Informacja zostanie wydana przez starostę w terminie:

- » nie dłuższym niż 14 dni od dnia złożenia oferty pracy w powiatowym urzędzie pracy, jeżeli z analizy rejestrów bezrobotnych i poszukujących pracy nie wynika, że istnieje możliwość zorganizowania rekrutacji;
- » nie dłuższym niż 21 dni od dnia złożenia oferty pracy w przypadku organizowania rekrutacji wśród bezrobotnych i poszukujących pracy.

Szczegółowe kwestie dotyczące wydawania informacji przez starostów określa rozporządzenie Ministra Rodziny i Polityki Społecznej z dnia 18 lipca 2022 r. w sprawie zezwoleń na pracę i oświadczeń o powierzeniu wykonywania pracy cudzoziemcowi (Dz. U. poz. 1558).

Przeprowadzając test rynku pracy starosta dokonuje analizy wysokości proponowanego wynagrodzenia w odniesieniu do wysokości wynagrodzenia w takim samym lub porównywalnym zawodzie lub rodzaju pracy. Jeśli uzna, że zaproponowane wynagrodzenie jest za niskie, może wydać informację negatywną dla pracodawcy. Rozwiązanie to ma zapobiegać zatrudnianiu cudzoziemców w warunkach nieprzystających do lokalnych realiów, i przez to nieakceptowalnych przez rodzimych pracowników. Warto również wskazać, że zgodnie z zasadami przeprowadzania testu rynku pracy w jego toku starosta nie bierze pod uwagę wskazanych w ofercie pracy wymagań, jeżeli są one zawyżone w stosunku do pracy, którą cudzoziemiec ma wykonywać.

Starosta wydaje informację w wyniku testu rynku pracy w liczbie egzemplarzy odpowiadającej liczbie miejsc pracy, na które nie ma odpowiednich kandydatów.

Każdemu egzemplarzowi nadaje numer identyfikacyjny oraz umieszcza tę informację w systemie teleinformatycznym. Pozwala to uniknąć posługiwania się dwa razy tą samą informacją od starosty, bowiem dostęp do systemu teleinformatycznego mają również wojewodowie, którym informacje od starostów są przedstawiane w toku postępowań o udzielenie zezwoleń na pracę.

Informacja wydane przez starostę zachowuje ważność – można się nią posługiwać w postępowaniu przed wojewodą – jeśli została wydana nie wcześniej niż 180 dni przed dniem złożenia wniosku, a w przypadkach uzasadnionych przez starostę – 90 dni przed dniem złożenia wniosku.

Rozpatrując złożony przez pracodawcę wniosek o udzielenie zezwolenia na pracę lub złożony przez cudzoziemca wniosek o udzielenie zezwolenia na pobyt czasowy w celu wykonywania pracy, wojewoda będzie porównywać warunki zawarte w informacji starosty z tymi, które zostały przedstawione we wniosku o wydanie zezwolenia – w razie niezgodności ma on prawo wezwania strony do przedstawienia informacji starosty zawierającej warunki pracy zgodne z tymi przedstawionymi we wniosku.





## BRAK KONIECZNOŚCI DOŁĄCZANIA WYNIKU TESTU RYNKU PRACY DO WNIOSKU O ZEZWOLENIE NA PRACĘ

**Warunek dołączenia do wniosku o zezwolenie na pracę testu rynku pracy nie jest absolutny – doznaje wyjątków. Te wyjątki to następujące okoliczności:**

- » zawód, w którym cudzoziemiec ma wykonywać pracę, lub rodzaj pracy, która ma być mu powierzona, znajduje się w wydanym przez wojewodę właściwego ze względu na główne miejsce wykonywania pracy, siedzibę lub miejsce zamieszkania podmiotu powierzającego wykonywanie pracy cudzoziemcowi albo pracodawcy użytkownika, odpowiednio do właściwości miejscowej starosty, wykazie zawodów i rodzajów pracy, w stosunku do których wydanie zezwolenia na pracę nie wymaga uwzględnienia informacji starosty, wydawanym z uwzględnieniem sytuacji na lokalnym rynku pracy, w szczególności liczby zarejestrowanych bezrobotnych i poszukujących pracy w poszczególnych zawodach w stosunku do liczby ofert zgłoszonych do powiatowych urzędów pracy [**zwolnienie na podstawie wykazu wojewody**];
- » zawód, w którym cudzoziemiec ma wykonywać pracę, lub rodzaj pracy, która ma być mu powierzona, znajduje się w wykazie zawodów, w przypadku których wojewoda wydaje zezwolenie na pracę bez konieczności uzyskania informacji, który stanowi załącznik do rozporządzenia z dnia 29 stycznia 2009 r. w sprawie określenia przypadków, w których zezwolenie na pracę cudzoziemca jest wydawane bez względu na szczegółowe warunki wydawania zezwoleń na pracę cudzoziemców [**zwolnienie na podstawie wykazu ogólnopolskiego**];
- » wniosek dotyczy wydania przedłużenia zezwolenia na pracę dla tego samego cudzoziemca i na tym samym stanowisku [**zwolnienie z uwagi na kontynuację pracy**];

» wniosek dotyczy cudzoziemca, który w okresie bezpośrednio poprzedzającym złożenie wniosku o wydanie zezwolenia na pracę był zatrudniony przez okres nie krótszy niż 3 miesiące u tego samego pracodawcy i na tym samym stanowisku zgodnie z oświadczeniem o powierzeniu wykonywania pracy cudzoziemcowi wpisanym do ewidencji oświadczeń, pod warunkiem przedstawienia oświadczenia o powierzeniu wykonywania pracy cudzoziemcowi wpisanego do ewidencji oświadczeń i umowy o pracę oraz dokumentów potwierdzających opłacanie składek na ubezpieczenie społeczne [**zwolnienie z uwagi na kontynuację pracy**];

» wniosek dotyczy cudzoziemca, który bezpośrednio przed złożeniem wniosku posiadał lub posiada zezwolenie na pracę lub zezwolenie na pobyt czasowy i pracę u tego samego pracodawcy na tym samym stanowisku [**zwolnienie z uwagi na kontynuację pracy**];

» wniosek dotyczy cudzoziemca, który w okresie 3 lat poprzedzających złożenie wniosku ukończył uczelnię z siedzibą na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej albo innego państwa Europejskiego Obszaru Gospodarczego lub Konfederacji Szwajcarskiej lub jest doktorantem w Rzeczypospolitej Polskiej [**zwolnienie z uwagi na kształcenie**];

» wniosek dotyczy cudzoziemca, który w okresie 3 lat poprzedzających złożenie wniosku przebywał legalnie i nieprzerwanie na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej [**zwolnienie z uwagi na 3-letni pobyt**];

- » wniosek dotyczy cudzoziemca, który spełnia warunki określone w rozporządzeniu z dnia 29 stycznia 2009 r. w sprawie określenia przypadków, w których zezwolenie na pracę cudzoziemca jest wydawane bez względu na szczegółowe warunki wydawania zezwoleń na pracę cudzoziemców [ **zwolnienie na podstawie rozporządzenia** ], tj.:
    - » jest członkiem rodziny pracownika przedstawicielstwa dyplomatycznego, urzędu konsularnego, organizacji międzynarodowej lub ich przedstawicielstwa, wykonującego pracę w Rzeczypospolitej Polskiej na podstawie umów i porozumień międzynarodowych;
    - » wykonuje pracę jako prywatna służba domowa pracowników przedstawicielstw dyplomatycznych, urzędów konsularnych, organizacji międzynarodowych lub ich przedstawicielstw;
    - » jest uprawniony na zasadach określonych w aktach prawnych wydanych przez organy powołane na mocy Układu ustanawiającego stowarzyszenie między Europejską Wspólnotą Gospodarczą a Turcją, podpisanego w Ankarze dnia 12 września 1963 r. (Dz. Urz. WE L 217 z 29.12.1964, str. 3687 - Dz. Urz. UE Polskie wydanie specjalne, rozdz. 11, t. 11, str. 10).
    - » jest upoważniony do reprezentowania przedsiębiorcy zagranicznego w jego oddziale lub przedstawicielstwie znajdującym się na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej;
    - » jest obywatelem Republiki Armenii, Republiki Białorusi, Republiki Gruzji, Republiki Mołdowy, Federacji Rosyjskiej lub Ukrainy, wykonującym pracę pielęgnacyjno-opiekuńcze lub jako pomoc domowa na rzecz osób fizycznych w gospodarstwie domowym;
  - » w okresie bezpośrednio poprzedzającym złożenie wniosku o wydanie zezwolenia na pracę był zatrudniony przez okres nie krótszy niż 3 miesiące u tego samego pracodawcy i na tym samym stanowisku zgodnie z oświadczeniem o powierzeniu wykonywania pracy cudzoziemcowi wpisanym do ewidencji oświadczeń pod warunkiem przedstawienia oświadczenia o powierzeniu wykonywania pracy cudzoziemcowi wpisanego do ewidencji oświadczeń i umowy o pracę oraz dokumentów potwierdzających opłacanie składek na ubezpieczenie społeczne;
  - » który jest trenerem sportowym lub sportowcem, wykonującym pracę na rzecz klubów sportowych i innych podmiotów, których działalność statutowa obejmuje upowszechnianie kultury fizycznej i sportu;
  - » który jest lekarzem i lekarzem dentystą, odbywającym szkolenie lub realizującym program specjalizacji, na podstawie przepisów w sprawie specjalizacji lekarzy i lekarzy dentystów;
- 
- » wniosek dotyczy cudzoziemca, który spełnia warunki zwolnienia z obowiązku posiadania zezwolenia na pracę, określone odrębnymi przepisami [ **zwolnienie z uwagi na brak konieczności legalizacji pracy** ].



**dr Izabela Florczak**  
Radca prawny  
Szefowa Działu Employment Immigration  
w Kancelarii C&C Chakowski & Ciszek



**Michał Nocuń**  
Dział Employment Immigration  
Kancelarii C&C Chakowski & Ciszek



# NIELEGALNE ZATRUDNIENIE CUDZOZIEMCA i jego skutki dla pracodawcy

Wykonywanie pracy przez cudzoziemców w Polsce normuje szereg aktów prawnych. Pracodawcy, którzy zatrudniają osoby spoza UE, EOG i Szwajcarii, powinni dokonać należytej staranności, żeby powierzenie pracy obcokrajowcowi było zgodne z obowiązującymi przepisami.

Pracodawcy za nielegalne powierzanie wykonywania pracy cudzoziemcom ponoszą odpowiedzialność karną, wykroczeniową, administracyjną, a także cywilną. Skutki skazania pracodawcy za te czyny mogą być nieodwracalne, ponieważ mogą doprowadzić nawet do zakazu zatrudniania cudzoziemców.

Zgodnie z art. 24 ust. 1 ustawy z dnia 13 kwietnia 2006 r. o Państwowej Inspekcji Pracy inspektorzy pracy są uprawnieni do przeprowadzania, bez uprzedzenia i o każdej porze dnia i nocy, kontroli przestrzegania przepisów prawa pracy, w szczególności kontroli przestrzegania przepisów dotyczących legalności zatrudnienia. Uprawnienie

do kontroli bez uprzedniego powiadomienia powoduje, że na pracodawcy spoczywa obowiązek ciągłej weryfikacji zmian w przepisach prawa regulujących prawidłowe powierzanie pracy cudzoziemcom, bowiem wyniki kontroli z roku na rok wskazują na znaczne nieprawidłowości w tym zakresie.

Legalność zatrudnienia cudzoziemców w latach 2018 - 2020

Stwierdzone nieprawidłowości	Liczba cudzoziemców, których dotyczyły naruszenia przepisów		
	2018	2019	2020
Brak wymaganego zezwolenia na pracę	3 101	4 089	1 839
Powierzenie pracy na innym stanowisku lub na innych warunkach niż określone w zezwoleniu na pracę	1 087	2 270	851
Brak wymaganych umów o pracę lub umów cywilnoprawnych	916	1 145	568
Podstawa pobytu na terytorium RP nieuprawnijająca do wykonywania pracy	137	109	55
Nielegalny pobyt na terytorium RP	43	67	31

źródło: *Sprawozdanie z działalności Państwowej Inspekcji Pracy w 2020 roku*



Liczba cudzoziemców nielegalnie wykonujących pracę w latach 2018 -2020  
(według wybranych obywatelstw)

Państwo	2018		2019		2020	
	Objęci kontrolą	Nielegalna praca	Objęci kontrolą	Nielegalna praca	Objęci kontrolą	Nielegalna praca
Ukraina	33 660	3 943	36 213	4 937	15 851	2 388
Białoruś	2 683	307	2 762	403	1 583	210
Gruzja	380	66	777	228	423	74
Moldawia	361	59	675	54	247	41
Rosja	263	19	287	23	139	11
Uzbekistan	38	1	44	2	46	11
Filipiny	48	15	226	131	53	8
Indie	213	8	179	9	84	7
Chiny	203	7	112	4	81	6
Tajlandia	37	6	26	-	15	6
Republika Korei	150	5	136	16	36	5
Kosowo	5	-	3	-	8	5
Meksyk	35	1	16	1	15	4
Turcja	132	4	123	8	71	3
Bangladesz	101	8	151	12	63	3
Nepal	121	4	124	24	43	3
Tunezja	40	1	27	2	21	3
Syria	31	1	29	-	13	3
Turkmenistan	1	-	3	-	6	3

źródło: *Sprawozdanie z działalności Państwowej Inspekcji Pracy w 2020 roku*

## NIELEGALNE POWIERZENIE WYKONYWANIA PRACY - KIEDY WYSTĘPUJE?

Powierzenie cudzoziemcowi nielegalnego wykonywania pracy zostało zdefiniowane w art. 2 ust. 1 pkt 22a ustawy z dnia 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy.

### Jest to powierzenie pracy cudzoziemcowi:

» nieposiadającemu ważnej wizy lub innego dokumentu uprawniającego do pobytu na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej;

- » nieposiadającemu odpowiedniego zezwolenia na pracę lub oświadczenia o powierzeniu wykonywania pracy;
- » na innych warunkach (np. w niższym wymiarze czasu pracy, niż został wskazany w zezwoleniu na pracę typu A);
- » bez zawarcia umowy o pracę albo umowy cywilnoprawnej w wymaganej formie;
- » posiadającemu podstawę pobytu wykluczającą wykonywanie pracy (np. zatrudnienie cudzoziemca, który posiada wizę z kodem 01 - cel turystyczny).

## KIM JEST PODMIOT POWIERZAJĄCY WYKONYWANIE PRACY?

Należy rozumieć przez to osobę fizyczną wykonującą w ramach firmy określone funkcje w zakresie zatrudniania cudzoziemców. Podmiotem powierzającym wykonywanie pracy będzie tym samym osoba, która dysponuje prawem do działania w imieniu firmy i podejmowania czynności w zakresie zatrudniania - np. członkowie zarządu, dyrektorzy HR, wspólnicy spółki, główni księgowi.

## WYBRANE WYKROCZENIA I PRZESTĘPSTWA NIELEGALNEGO POWIERZANIA PRACY CUDZOZIEMCOM

Karę grzywny od 1.000 zł do 30.000 zł można wymierzyć podmiotowi powierzającemu wykonywanie pracy za nielegalne powierzanie wykonywania pracy. Definicja nielegalnego powierzania wykonywania pracy została objaśniona powyżej. Będzie to tym samym np. zatrudnienie cudzoziemca, który nie posiada odpowiedniego zezwolenia na pracę lub też wpisu oświadczenia o powierzeniu wykonywania pracy cudzoziemcowi do ewidencji oświadczeń oraz nie okaże dokumentów uprawniających do wykonywania pracy bez zezwolenia.

Warto zauważyć, że do nielegalnego powierzania pracy wystarczy, że wskaże się pracownikowi stanowisko pracy, na którym ma pracować, czy wręczy mu się narzędzia pracy.

Nielegalne powierzanie pracy kilku cudzoziemcom będzie już przestępstwem, a nie wykroczeniem. Zgodnie z art. 9 ust. 1 ustawy z dnia 15 czerwca 2012 r. o skutkach powierzania wykonywania pracy cudzoziemcom przebywającym wbrew przepisom na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej kto powierza, w tym samym czasie, wykonywanie pracy wielu cudzoziemcom przebywającym bez ważnego dokumentu uprawniającego do pobytu na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej, podlega grzywnie albo karze ograniczenia wolności. Tej samej karze podlega pracodawca, który zatrudnia małoletniego bez ważnego dokumentu uprawniającego do pobytu.

Powierzenie nielegalnego wykonywania pracy cudzoziemcom przebywającym wbrew przepisom na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej w warunkach tzw. szczególnego wykorzystania jest przestępstwem, a nie wykroczeniem.

“

*Nielegalne powierzanie pracy kilku cudzoziemcom będzie już przestępstwem, a nie wykroczeniem.*

Przez warunki szczególnego wykorzystania rozumie się warunki pracy osoby lub osób, którym powierzono wykonywanie pracy z naruszeniem prawa, uchylające godności człowieka i rażąco odmierne, w szczególności ze względu na płeć, w porównaniu z warunkami pracy osób, którym powierzono wykonywanie pracy zgodnie z prawem, wpływające zwłaszcza na zdrowie lub bezpieczeństwo osób wykonujących pracę. Podmiotowi powierzającemu wykonywanie pracy grozi kara pozbawienia wolności do lat 3.

Odpowiedzialność wykroczeniową ponosi podmiot powierzający wykonywanie pracy także za wprowadzenie cudzoziemca w błąd, wyzyskaniu błędu, wykorzystania zależności służbowej lub niezdolności do należytego pojmowania przedsiębranego działania, czym doprowadza się go do nielegalnego wykonywania pracy. Do popełnienia tego wykroczenia może dojść w przypadku gdy np. pracodawca jest przełożonym cudzoziemca i wykorzystuje tę przewagę do powierzenia mu nielegalnie innej pracy pod rygorem zwolnienia go z tej pierwszej bądź wykorzystuje fakt, że cudzoziemiec nie zna języka polskiego i tym samym prawa polskiego i zapewnia go o legalnym jego zatrudnieniu. Kara w tym wypadku wyniesie od 3.000 zł do 30.000 zł.

Tę samą karę można nałożyć również na osobę, która żąda od cudzoziemca korzyści majątkowej w zamian za podjęcie działań zmierzających do uzyskania zezwolenia na pracę lub innego dokumentu uprawniającego do wykonywania pracy. Przykładowo będzie to sytuacja, w której podmiot powierzający pracę żąda wynagrodzenia od obcokrajowca za uzyskanie dla niego odpowiedniego zezwolenia na pracę.

Kara grzywny może być wymierzona pracodawcy w wysokości od 200 do 2.000 zł, jeżeli cudzoziemiec zwolniony jest z posiadania zezwolenia na pracę, np. jest absolwentem stacjonarnych studiów wyższych polskiej uczelni, a pracodawca nie zawarł z nim umowy w formie pisemnej. Podobne wykroczenie dotyczy sytuacji, w której cudzoziemiec musi posiadać zezwolenie na pracę, a pracodawca nie zawarł z nim umowy w formie pisemnej oraz nie przedstawił cudzoziemcowi tłumaczenia umowy na język dla niego zrozumiały. Kara grzywny w tym jednak wypadku wynosi od 1.000 zł do 30.000 zł.

Na gruncie ustawy z dnia 12 marca 2022 r. o pomocy obywatelom Ukrainy w związku z konfliktem zbrojnym na terytorium tego państwa obywatel Ukrainy przebywający legalnie na terytorium Polski może wykonywać pracę bez konieczności posiadania zezwolenia na pracę typu A bądź oświadczenia o powierzeniu wykonywania pracy, jeżeli podmiot powierzający wykonywanie pracy powiadomi w terminie 14 dni od dnia podjęcia pracy przez obywatela Ukrainy powiatowy urząd pracy. Powiadomienie urzędu jest warunkiem legalnego wykonywania pracy - tym samym zaniedbanie tej czynności wywoła nielegalne powierzenie wykonywania pracy, co zagrożone będzie grzywną od 1.000 zł do 30.000 zł.



## NAJISTOTNIEJSZE SKUTKI SKAZANIA ZA NIELEGALNE POWIERZANIE WYKONYWANIA PRACY CUDZOZIEMCOM

Konsekwencją skazania za nielegalne zatrudnianie cudzoziemców będzie odmowa wydania nowych zezwoleń na pracę dla cudzoziemców, o które wnioskuje dany podmiot, oraz odmowa wpisania oświadczenia o powierzeniu wykonywania pracy cudzoziemcowi do ewidencji oświadczeń (art. 88j oraz art. 88z ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy).

**Wojewoda (lub starosta) wydaje odmowę, gdy podmiot powierzający wykonywanie pracy cudzoziemcowi:**

- » został **prawomocnie** ukarany za wykroczenie określone w art. 120 ust. 3-5 ustawy o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy (tj. za wprowadzenie w błąd, żądanie korzyści majątkowej od cudzoziemca, doprowadzenie innej osoby do powierzenia cudzoziemcowi nielegalnego wykonywania pracy);
- » w ciągu dwóch lat od uznania za winnego w zakresie nielegalnego powierzenia wykonywania pracy cudzoziemcowi, został **ponownie** ukarany za podobne wykroczenie.

**Zgodnie z art. 117 ustawy z dnia 12 grudnia 2013 r. o cudzoziemcach odmawia się udzielenia zezwolenia na pobyt czasowy i pracę dla cudzoziemca, gdy:**

- » podmiot powierzający wykonywanie pracy został prawomocnie ukarany za wykroczenie, o którym mowa w art. 120 ustawy z dnia 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy i w ciągu 2 lat od ukarania został ponownie ukarany za podobne wykroczenie;
- » podmiot powierzający wykonywanie pracy został prawomocnie ukarany za wykroczenie, o których mowa w art. 120 ust. 3-5 ustawy z dnia 20 kwietnia 2004 r. o promocji zatrudnienia i instytucjach rynku pracy.

Przypomnieć należy, że posiadanie samego zezwolenia na pracę lub wpisanego oświadczenia o powierzeniu wykonywania pracy do ewidencji oświadczeń nie uprawnia do legalnego wykonywania pracy na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej. Cudzoziemiec musi posiadać podstawę legalnego pobytu na terytorium Rzeczypospolitej Polskiej.

**SAWICKI**  
— WSPÓLNICY  
KANCELARIA ADWOKACKA

**adwokat Piotr Sawicki**  
Wspólnik Zarządzający Kancelarii  
Adwokackiej Sawicki i Wspólnicy





# RODO

## w kadrach, płacach i HR

RODO, zwane także GDPR lub Ogólnym Rozporządzeniem o Ochronie Danych, to Rozporządzenie Parlamentu Europejskiego i Rady UE mające na celu ochronę osób fizycznych w związku z przetwarzaniem i przepływem danych osobowych. W ostatnich latach, z uwagi na bardzo wysokie sankcje i kary, nabrało niebagatelного znaczenia w każdej sferze działalności firm, nie ominęło również działów HR.



# PRAWIE 16 TYS. ZŁ KARY

## za zgubienie jednego świadczenia pracy!

### DLACZEGO WARTO CZYTAĆ UZASADNIENIA DECYZJI CZY ORZECZEŃ?

Celowo posłużyłem się clickbajtowym tytułem artykułu. Na pierwszy rzut oka, kara może wydać się nieadekwatnie wysoka. W większych organizacjach, wystawiających dużą liczbę świadectw pracy takie sytuacje po prostu się zdarzają (co nie znaczy, że należy przechodzić nad nimi do porządku dziennego). Jeśli więc w zeszłym roku zginęło nam 5 świadectw pracy, to powinniśmy teraz odłożyć 80 tys. złotych rezerwy na pokrycie ewentualnych kar? Przyjrzyjmy się bliżej decyzji i jej uzasadnieniu, żeby zrozumieć motywy działania UODO.

### NARUSZENIE OCHRONY DANYCH OSOBOWYCH – JAK TO POWINNO WYGLĄDAĆ MODELOWO?

Zanim spojrzymy na uzasadnienie decyzji, pokażę, czego oczekują przepisy RODO w takiej sytuacji. Po pierwsze, żeby w ogóle wykryć naruszenie, pracownik, który je zauważy, musi wiedzieć, że to sytuacja niepożądana. Możemy liczyć na intuicję czy ogólny zdrowy rozsądek naszych pracowników, jednak nie wszyscy będą wiedzieć, że np. zgubienie jakiegoś dokumentu powinno zostać zaraportowane.







***Kiedy naruszenie zostanie zgłoszone odpowiedniej osobie, która w naszej organizacji odpowiada za dane osobowe, powinny nastąpić kolejne działania.***

Co więcej, świadek lub sprawca naruszenia musi wiedzieć, co to są dane osobowe, żeby zapaliła mu się lampka ostrzegawcza. To nie koniec, bo jeśli już pracownik wie, że wydarzyło się coś potencjalnie niebezpiecznego, musi też wiedzieć, komu taką sytuację zgłosić. Mówiąc językiem RODO, potrzebujemy procedury zgłaszania naruszeń ochrony danych osobowych. Procedura powinna być spisana i wdrożona. Podkreślam słowo „wdrożona”. W wielu organizacjach funkcjonują Polityki Ochrony Danych z prawidłowymi procedurami zgłaszania naruszeń. Jednak te procedury nie zostały nigdy w sposób formalny ogłoszone. Nikt też nie przeszkolił pracowników z ich stosowania.

Kiedy naruszenie zostanie zgłoszone odpowiedniej osobie, która w naszej organizacji odpowiada za dane osobowe, powinny nastąpić kolejne działania.

Po pierwsze trzeba podjąć decyzję, czy cała sytuacja w ogóle jest naruszeniem. Na przykład, jeśli zaginęły dokumenty z danymi finansowymi spółki, to takie informacje nie stanowią danych osobowych. A jeśli nie ma danych osobowych, to temat nie jest istotny z perspektywy RODO (ale może być z perspektywy innych przepisów).

Założmy jednak, że pracownik zgodnie z procedurą zaraportował naruszenie. Osoba odpowiedzialna doszła do wniosku, że naruszenie dotyczy danych osobowych. Teraz ciężar postępowania przechodzi na osobę odpowiedzialną (wskazaną w naszej wewnętrznej procedurze). Musi ona określić poziom ryzyka dla osób, których dotyczy naruszenie. Na przykład, jeśli wyciekły hasła do bankowości elektronicznej czy numery PESEL, poziom ryzyka będzie wysoki. Jeśli wyciekły służbowe adresy mailowe i numery telefonów, możemy zastanawiać się nad brakiem ryzyka lub uznaniem, że ryzyko istnieje, ale nie jest wysokie.

Mamy następujące poziomy ryzyka, które warunkują inne dalsze działania. Brak ryzyka – wtedy wystarczy odnotowanie naruszenia w wewnętrznym rejestrze i podjęcie dodatkowych działań zabezpieczających w przyszłości. Jeśli uznamy, że istnieje ryzyko, ale nie jest ono wysokie – powinniśmy zgłosić naruszenie do UODO. Jeśli ryzyko jest wysokie, zgłaszamy naruszenie do UODO i do osób, których dane dotyczą. Bardzo ważnym elementem całego procesu jest kalkulacja ryzyka. W tym celu polecamy proste lub bardziej złożone matryce, pomagające nam w oszacowaniu ryzyka. Taki dowód na wykonanie analizy ryzyka incydentu będzie bardzo potrzebny, jeśli sprawa trafi do UODO.

Inspektorzy z dużym prawdopodobieństwem poproszą nas o przedstawienie sposobu kalkulacji ryzyka oraz wyjaśnienie, na jakiej podstawie została podjęta decyzja o zgłoszeniu lub nie danego naruszenia.

Patrząc na to z perspektywy pracownika HR, mamy dodatkową pracę. Musimy wykonać pewne działania, wdrożyć procedury, przeszkolić pracowników, a później prawidłowo zastosować te procedury.

Warto jednak spojrzeć też na całą sytuację z drugiej perspektywy. Nasze dane osobowe są przetwarzane przez banki, operatorów telekomunikacyjnych i dostawców innych usług. Jak byśmy się czuli ze świadomością, że nasze wrażliwe dane osobowe właśnie wyciekły, a nasz dostawca nie zamierza o tym nigdy poinformować ani nas, ani UODO?

## JAK TO WYGLĄDAŁO W PRZYPADKU UKARANEJ SPÓŁKI?

W uzasadnieniu do decyzji UODO nie podaje wszystkich szczegółów. Pewne rzeczy możemy jednak z dużą dozą prawdopodobieństwa domniemywać. UODO dowiedział się o całej sprawie od Komendanta Powiatowego Policji w J. Skoro sprawa trafiła wcześniej na policję, to znaczy, że nie udało się jej załatwić w odpowiedni sposób na linii pracodawca – pracownik.

Zawsze w takich sytuacjach musimy liczyć się z możliwością wniesienia skargi do UODO lub zawiadomienia innych organów o nieprawidłowościach. Powinniśmy zatem przeprowadzić analizę ryzyka incydentu na najwyższym możliwym poziomie. Z treści decyzji wynika, że organ dawał w niebezpośredni sposób w prowadzonej korespondencji do zrozumienia, że naruszenie powinno zostać zgłoszone UODO. Nie zostało to jednak zrealizowane.



### Wskażmy największe błędy po stronie Administratora Danych:

- » Sprawy nie udało się rozwiązać polubownie, być może nie przeproszono. Pracownik w efekcie tego czuł się na tyle pokrzywdzony, że poszedł szukać wsparcia na policję.

---

- » Z decyzji UODO wynika, że spółka całej sytuacji w ogóle nie uznała za naruszenie ochrony danych.

---

- » Nie przeprowadzono analizy ryzyka. Jeśli nie ma naruszenia, to analiza ryzyka nie ma przecież sensu. Możliwe, że procedura oceny ryzyka w ogóle nie została wdrożona.

---

- » Braku zgłoszenia naruszenia nie nadrobiono również w toku korespondencji z UODO.

---

Mamy więc sumę czterech poważnych błędów. Te błędy się skumulowały i w efekcie skutkowały nałożeniem kary. Gdyby świadectwo pracy zaginęło, a następnie:

- » oceniono by poziom ryzyka oraz

---

  - » zgłoszono naruszenie do UODO,

---
- to kara najprawdopodobniej w ogóle nie zostałaby nałożona.



*Polityka UODO nie polega na karaniu za każde zgłoszone naruszenie. Wręcz przeciwnie, moje doświadczenie pokazuje, że nałożenie kary to ostateczność.*

Kluczowe w tej decyzji jest zrozumienie, że UODO nie karze za sam fakt zgubienia świadectwa pracy. Kara dotyczy tego wszystkiego co stało się dalej. Z dużą dozą prawdopodobieństwa możemy założyć, że gdyby naruszenie zostało zgłoszone do UODO, to cała sprawa zakończyłaby się już na tym etapie.

Czego więc możemy się nauczyć z nałożonej przez UODO kary? Poniżej cztery najważniejsze wnioski.

### WNIOSEK 1

Polityka UODO nie polega na karaniu za każde zgłoszone naruszenie. Wręcz przeciwnie, moje doświadczenie pokazuje, że nałożenie kary to ostateczność. W przypadku najpoważniejszych naruszeń UODO koncentruje się przede wszystkim na tym, na ile Administrator danych prawidłowo wdrożył u siebie procedury RODO. Jeśli procedury są skutecznie wdrożone, szansa na karę jest minimalna. Jeśli poziom Twojego wdrożenia RODO jest wysoki, to przypadkowe, jednostkowe przypadki naruszeń (nawet tych poważniejszych), nie powinny być dla Ciebie powodem do obaw przed nałożeniem kary.



## WNIOSEK 2

Zdaniem UODO, zakres informacji, które są ujawnione w świadectwie pracy, powoduje ryzyko dla danych osobowych osoby poszkodowanej. Na naszej trzystopniowej skali (brak ryzyka, ryzyko, wysokie ryzyko), jest zdaniem organu na poziomie pośrednim. Według mnie trudno się tutaj nie zgodzić z UODO. Ryzyko wysokie jest zarezerwowane dla danych szczególnej kategorii, numerów PESEL czy danych logowania do systemów np. bankowości elektronicznej. Poziom pośredni ryzyka oznacza, że naruszenie zgłaszamy do UODO ale już nie musimy o nim informować pracowników. Pamiętaj o tym że, jeśli i w Twojej organizacji zaginie świadectwo pracy, to wiesz już jaki poziom ryzyka widzi w takim zdarzeniu UODO. To cenna informacja, które może korygować matryce oceny ryzyka, które stosujesz.

## WNIOSEK 3

Jeśli nie posiadasz wdrożonych procedur i zdarzy Ci się naruszenie ochrony danych osobowych, to zdecydowanie lepiej poprosić kogoś o pomoc i wsparcie. Wiele razy zdarzało nam się doradzać klientom, którzy w toku korespondencji z UODO bardzo pogorszyli swoją sytuację. Część kar i postępowań w ogóle nie miałyby miejsca, gdyby organizacja merytorycznie odpowiadała na pytania organu. Wymiana pism z UODO to ostatnia szansa na możliwość uniknięcia kary. Warto przyłożyć się do tych działań na 100%.

## WNIOSEK 4

Dość interesująco brzmi też kalkulacja wysokości kary. UODO oszacował ją na 0,64% obrotu rocznego spółki. Obroty spółki za okres 2019 - 2020 wyniosły ok. 2,5 mln zł. Gdyby nasze obroty były większe (np. 250 mln zł), to kara wyniosłaby aż 1,6 mln zł! Pamiętaj o tym, że wysokość kary nałożonej przez UODO zawsze łączy się z obrotami Twojej organizacji. Nieco inaczej wygląda to w sektorze publicznym. Tutaj wysokość kar została ograniczona do maksymalnej kwoty 100 tys. zł.

## PODSUMOWANIE

Sytuację naruszenia możemy porównać do awarii samolotu. Prawie wszystkie awarie kończą się szczęśliwie, dzięki dobremu wyszkoleniu i ciągle udoskonalanym procedurom. Jeśli jednak dojdzie do katastrofy, nigdy nie jest ona spowodowana tylko jednym prostym czynnikiem. Zawsze jest to nieskorygowany w odpowiednim momencie ciąg błędów i pomyłek.

Naruszenia ochrony danych osobowych kończą się nałożeniem kary tylko w wyjątkowych sytuacjach. Samo pojawienie się naruszenia nie powinno być powodem do paniki. Naruszenia zdarzają się w każdej organizacji, nie da się ich całkowicie wyeliminować. Najważniejsze jest poważne potraktowanie zdarzenia i podjęcie odpowiednich działań.

LEX  ARTIST



**Przemysław Zegarek**  
Prezes Lex Artist i Prezes Związku Firm  
Ochrony Danych Osobowych

# ETYKA I ETYKIETA W BIZNESIE

Grzeczność nie jest rzeczą małą;  
Kiedy się człowiek uczy ważyć, jak przystało,  
Drugich wiek, urodzenie, cnoty, obyczaje,  
Wtenczas i swoją ważność zarazem poznaje.

*Adam Mickiewicz, „Ważna Sędziogo nauka  
o grzeczności”, Pan Tadeusz, księga I*

# PUŁAPKI w jesiennych, biznesowych strojach kobiet

Choć nie każda firma określa zasady panującego w niej dress codu, w każdej jakiś obowiązuje, a jesień i zima stanowią dla niego nie lada wyzwanie. Na co warto zwrócić uwagę, by nie zapominając o biznesowej elegancji zapewnić sobie ciepło i komfort?

Najważniejsze są składy wybieranych ubrań. Poliesterowe marynarki i akrylowe swetry nie tylko nie wyglądają najlepiej, ale przede wszystkim nie zapewniają niezbędnego jesienią ciepła.

W chłodniejsze miesiące unikaj poliestru, poliamidu, akrylu i ich pochodnych. Dopuszczalny procent tych syntetycznych materiałów w składzie ubrania to 30. Jeśli plastiku będzie więcej, ubranie znacznie straci na jakości.

Postaw na wełnę, kaszmir, bawełnę i wiskozę. Pierwsze dwie zapewnią ciepło w swetrach, marynarkach czy spodniach, a dwie ostatnie doskonale sprawdzą się w koszulach i bluzkach.

Obfite, luźne swetry warto zamienić na wełniane marynarki, które nie tylko sprawią, że będzie ciepło, ale też dodadzą stylizacji biznesowego sznytu. Ciekawym rozwiązaniem jest też połączenie lekkiego, wełnianego golfu z wełnianą marynarką – powinno ono zadowolić największego zmarzlucha.

Bądź jak cebula – wybieraj warstwy i dodatkową bieliznę. Klasyczne podkoszulki zastąp topami w cielistym kolorze. Biała bielizna pod białym ubraniem zawsze będzie widoczna. Cielista już nie, więc wybierając tę dodatkową warstwę, zwróć uwagę, by jej kolor był zbliżony do koloru Twojej skóry. Jeśli lubisz nosić sukienki, przypomnij sobie o halkach, które staną się dodatkową, niewidoczną dla innych warstwą. W ekstremalnych sytuacjach nawet pod garniturem sprawdzi się bielizna termiczna, pozwalając w mroźne dni zachować perfekcyjny biznesowy strój.

W chłodniejsze miesiące dress code jest naszym sprzymierzeńcem i fakt, że zgodnie z jego zasadami w pracy powinnyśmy więcej zakrywać niż odkrywać, przestaje być problemem. Zakryte ramiona, brak głębokiego dekoltu i długość spódnicy mniej więcej do kolana (7 cm w górę i w dół) to podstawowe zasady biurowej elegancji.





Nieodłącznym elementem stroju biznesowego kobiet, które noszą sukienki lub spódnice, są rajstopy. W miesiącach letnich kobiety powinny wybierać rajstopy matowe o grubości nie większej niż 8 den o kolorze zbliżonym do koloru skóry – nogi nie mogą wyglądać jak należące do innego, znacznie bardziej opalonego ciała. Jesienią i zimą wybór staje się większy. Choć cienkie rajstopy nadal będą właściwe, równie dobrym wyborem staną się czarne, grube rajstopy, które zapewnią komfort termiczny. Warto szukać takich, które w składzie mają dużo wełny. Błędem z punktu widzenia dress codu będzie wybór grubych rajstóp w kolorze innym niż czarny. Pewnym odstępstwem będą także czarne, ale cienkie rajstopy.

Buty stanowią wyzwanie dla niejednej kobiety wybierającej swój biznesowy strój na chłodniejsze dni. Botki, kozaki, kalosze – to te, po które najczęściej sięgamy. Problem w tym, że nie nadają się one do biura. Odpowiednie będą czółenka na wysokim lub niskim obcasie, lordsy lub loafersy. Jesienią i zimą trzeba szukać kompromisów. Warto więc postawić na dwie pary butów, w których dociera się do pracy, i drugie, w których się w niej przebywa.

“

***Bądź jak cebula – wybieraj warstwy i dodatkową bieliznę. Klasyczne podkoszulki zastąp topami w cielistym kolorze. Biała bielizna pod białym ubraniem zawsze będzie widoczna.***

By nie nosić ze sobą codziennie dodatkowej pary, można zostawić je w biurze w miejscu, w którym przechowuje się swoje rzeczy osobiste. Buty zmienia się w ustronnym miejscu – biurko znajdujące się w przestrzeni, gdzie pracują też inni, do nich nie należy.

Każda z nas jest marką i każda powinna dbać o swój wizerunek. Choć w pracy najważniejsze są kompetencje, to dostosowany do okazji strój stanowi wisienkę na biznesowym torcie. Nie warto jesienią rezygnować z elegancji – wystarczy odrobina uwagi, by znaleźć idealne rozwiązania.

AP — Aleksandra Pakuła —  
INSTYTUT ETYKIETY

**Aleksandra Pakuła**  
trenerka etykiety, założycielka  
Instytutu Etykiety



# KALENDARIUM

## Kursy i webinary

### KURSY

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

Termin: 03.10.2022  
Czas trwania: 28 dni  
Forma: [Online](#)

### KURSY

**Akademia MASTER, edycja II**

Termin: 05.10.2022  
Czas trwania: 6 mies.  
Forma: [Online](#)

### KURSY

**Akademia Prawa Pracy dla Wymagających**

Termin: 05.10.2022  
Czas trwania: 2,5 mies.  
Forma: [Online](#)

### SZKOLENIE

**Zmiany w prawie pracy w 2022 r., edycja V**

Termin: 12.10.2022  
Czas trwania: 6 godzin  
Prowadząca: Joanna Cur  
Forma: [Online](#)

### SZKOLENIE

**Rozliczanie Podróży służbowych w 2022 r. Samochód w jazdach lokalnych i prywatnych**

Termin: 13.10.2022  
Czas trwania: 5 godzin  
Prowadzący: Przemysław Jeżek  
Forma: [Online](#)

### KURSY

**Akademia Compliance, Diversity and Inclusion w HR, edycja I**

Termin: 13.10.2022  
Czas trwania: 2 mies.  
Forma: [Online](#)

### SZKOLENIE

**Ustalanie podstaw wypłat wynagrodzeń pracowniczych w 2022 r.**

Termin: 24.10.2022  
Czas trwania: 5 godzin  
Prowadzący: Przemysław Jeżek  
Forma: [Online](#)

### SZKOLENIE

**Dokumentacja pracownicza w podmiotach leczniczych po zmianach w 2022 r.**

Termin: 25.10.2022  
Czas trwania: 5 godzin  
Prowadząca: Monika Wacikowska  
Forma: [Online](#)

### KURSY

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

Termin: 25.10.2022  
Czas trwania: 9 mies.  
Forma: [Online](#)

### KURSY

**Akademia Mistrzostwa Płacowego, edycja IX**

Termin: 25.10.2022  
Czas trwania: 4 mies.  
Forma: [Online](#)

### KURSY

**Akademia Mistrzostwa Kadrowego, edycja XII**

Termin: 25.10.2022  
Czas trwania: 5 mies.  
Forma: [Online](#)

### KURSY

**Kurs Płace, edycja XII**

Termin: 25.10.2022  
Czas trwania: 8 tyg.  
Forma: [Online](#)

### KURSY

**Kurs Kadry, edycja XIII**

Termin: 25.10.2022  
Czas trwania: 8 tyg.  
Forma: [Online](#)



**SKOLENIE****Zmiany w prawie pracy w 2022 r., edycja VI**

Termin: 02.11.2022  
Czas trwania: 6 godzin  
Prowadząca:  
Joanna Cur  
Forma: Online

**KURSY****Akademia Diversity and Inclusion.w HR, edycja I**

Termin: 10.11.2022  
Czas trwania: 5 tyg.  
Forma: [Online](#)

**SKOLENIE****Zmiany w prawie pracy w 2022 r., edycja VII**

Termin: 17.11.2022  
Czas trwania: 6 godzin  
Prowadząca:  
Joanna Cur  
Forma: Online

**KURSY****Akademia Zatrudniania Cudzoziemców, edycja IV**

Termin: 21.11.2022  
Czas trwania: 3 mies.  
Forma: [Online](#)

**SKOLENIE****ZFŚS jako narzędzie wsparcia pracowników dotkniętych rosnącą inflacją. Prawne aspekty i praktyczne zastosowania.**

Termin: 23.11.2022  
Czas trwania: 5 godzin  
Prowadząca:  
dr Katarzyna Trzpięta  
Forma: Online

**KURSY****Akademia Kalkulacji Wynagrodzeń dla Wymagających, edycja II**

Termin: 14.12.2022  
Czas trwania: 3 mies.  
Forma: [Online](#)





# Akademia Mistrzostwa Kadrowo-Płacowego

*o kadrach i płacach z pasją*

**START:**  
**25.10.2022 r.**



Zdobądź certyfikaty potwierdzające  
umiejętności w obrębie zawodów:  
Specjalista ds. kadr (kod zawodu 242307)  
Specjalista ds. wynagrodzeń (kod zawodu 242310)



*Zapraszam!*



HRnaszpilkach.pl

*Monika  
Smulewicz*

# PROSTE I PRZYJEMNE PLANOWANIE, ROZLICZANIE I EWIDENCJA CZASU PRACY



**CZYLI W CZYM  
MOŻEMY POMÓC  
TOBIE  
I TWOJEJ FIRMIE**

Skontaktuj się z nami:  
**biuro@eplanner.pl**

# Akademia Mistrzostwa Kadrowo-Płacowego

*o kadrach i płacach z pasją*

## Na kursie Płace nauczysz się:

- przygotowania i sporządzania listy płac,
- ustalania uprawnień z tytułu choroby i macierzyństwa,
- ustalania wysokości wynagrodzenia i zasiłków z tytułu choroby i macierzyństwa,
- ustalania wynagrodzenia za czas nie wykonywania pracy,
- naliczania i ustalaniu wysokości poszczególnych składników wynagrodzeń,
- przygotowania danych i dokumentów do dokonania potrąceń z wynagrodzeń,
- przygotowania danych i dokumentów do obliczenia wynagrodzeń z tytułu umów cywilnoprawnych.

## Na kursie Excel nauczysz się:

- wyciągania danych z komórek
- prawidłowego zaokrąglanie liczb,
- tworzenia list wybieranych oraz tworzenia arkuszy kalkulacyjnych z wykorzystaniem prawidłowej konstrukcji formuł oraz ich zagnieżdżenia jedna w drugiej,
- pracy z filtrem i sortowaniem
- wykorzystania tabel przestawnych przy tworzeniu raportów i zestawień kadrowo-płacowych,
- ochrony danych arkusza i pliku
- graficznej prezentacji danych,
- wykorzystania danych zewnętrznych przy tworzeniu zestawień
- wykorzystania narzędzi formatowania warunkowego.

## Na kursie Zasiłki nauczysz się:

- ustalać uprawnienia z tytułu choroby i macierzyństwa,
- obliczać okresy zasiłkowe,
- ustalać podstawę wymiaru świadczeń z ubezpieczenia chorobowego i wypadkowego,
- obliczać i wypłacać wynagrodzenie i zasiłki za czas choroby,
- ustalać uprawnienia z tytułu rodzicielstwa,
- udzielać świadczeń i wypłacać należności z tytułu rodzicielstwa,
- obliczać i wypłacać świadczenia za czas wypadku przy pracy.

## Na kursie Czas Pracy nauczysz się:

- poprawnie definiować czas pracy,
- ustalać normy i wymiar czasu pracy,
- dobierać najlepsze systemy i rozkłady czasu pracy,
- planować optymalne grafiki pracy,
- rozliczać czas pracy,
- klasyfikować godziny nadliczbowe,
- rozliczać pracę w porze nocnej, niedziele i święta.

## Na kursie RODO nauczysz się:

- jakie są obowiązki pracodawcy pełniącego funkcję Administratora danych,
- jakie prawa przysługują pracownikom, którzy powierzają pracodawcy swoje dane osobowe,
- jakie są zasady przetwarzania danych osobowych i obowiązki informacyjne w związku z przetwarzaniem danych osobowych,
- kto jest zobowiązany do rejestrowania czynności przetwarzania i tworzenia raportu z naruszeń,
- kiedy należy powołać inspektora ochrony danych,
- czym jest Polityka Bezpieczeństwa Informacji.

## Na kursie Urlopy nauczysz się:

- poprawnie udzielać urlopu wypoczynkowego,
- ustalać wymiar urlopu wypoczynkowego,
- ustalać należytny pracownikowi urlop proporcjonalny,
- sporządzać plany urlopowe,
- udzielać urlopu na żądanie,
- obliczać wynagrodzenie za urlop wypoczynkowy,
- obliczać i wypłacać ekwiwalent za niewykorzystany urlop wypoczynkowy.

## Na kursie Kadry nauczysz się:

- gromadzenia, archiwizowania i przygotowywania dokumentacji związanej z nawiązaniem stosunku pracy,
- udzielania i rozliczania urlopów i zwolnień od pracy,
- planowania i rozliczania czasu pracy,
- przygotowywania dokumentacji związanej ze zmianą treści i rozwiązaniem stosunku pracy,
- ustalania uprawnień związanych z rodzicielstwem.



START

XX edycja | 25 października 2022 r.

+48 519 382 572

+48 519 323 846

biuro@hrnaszpilkach.pl

HRnaszpilkach.pl

