



MONITOR
CDK

Polecamy

ESTOŃSKI CIT VS DOTYCHCZASOWY MODEL OPODATKOWANIA

W numerze

Dlaczego nie zmieniamy pracy,
której nie lubimy?

5 kluczowych kompetencji FPA

Ograniczenie wysokości
odpraw jako instrument
wspierający pracodawców
Tarcza Antykryzysowa 4.0

Szanowni Państwo

NA POCZĄTKU ROKU ZAUWAŻAMY NIEWIELKI WZROST WSKAŹNIKA BEZROBOCIA, W STOSUNKU DO GRUDNIA UBIEGŁEGO ROKU, O 0,3 PKT PROC. SYTUACJA NIE NAPAWA OPTYMIZMEM I MOŻNA SIĘ SPODZIEWAĆ, ŻE BĘDZIEMY OBSERWOWAĆ SPADEK OSÓB ZATRUDNIONYCH. WOBEC TAKIEJ SYTUACJI POTRZEBNE SĄ ZDECYDOWANE DZIAŁANIA RZĄDU, NIESTETY JUŻ WIDAĆ WYRAŹNIE, ŻE NIE SĄ ONE WYSTARCZAJĄCE.

Po ponad roku trwania epidemii rząd nadal nie jest przygotowany na różne jej warianty. Społeczeństwo nie zna konkretnych scenariuszy zamrażania oraz odmrażania życia społeczno-gospodarczego, a o zamykaniu i otwieraniu różnego rodzaju działalności ich właściciele nadal dowiadują się ze zbyt małym odstępem czasowym. To nie pozwala im się odpowiednio przygotować, szczególnie, że przygotowanie to musi uwzględnić nowe okoliczności, związane z reżimem sanitarnym. Nie mamy planu odmrażania gospodarki, ale mamy pewne ułatwienia, np. poszerzony przez Tarczę 6.0 zakres pomocy dla określonych branż. Szczegóły można podejrzeć tutaj: Tarcza 6.0 – jakie wnioski można złożyć od 30 grudnia - Inne - Aktualności - ZUS Ułatwieniem może być także estoński CIT, o ile będziemy umieli z niego korzystać. Szczegóło-

we informacje na jego temat przedstawia w tym numerze Monitora Wojciech Safian. Na tym ważnym zagadnieniu skupiamy się też podczas szkoleń.

Z kolei sytuacja na rynku pracy, która zapewne ulegnie pogorszeniu po kolejnej – trzeciej już – fali pandemii, wymaga elastyczności, w tym w wielu przypadkach – przebranżawiania. Tu także powinno nam pomóc państwo, w tym głównie Urzędy pracy, ale to pozostaje raczej w sferze pobożnych życzeń. Wiemy doskonale, że musimy tu wziąć swój los we własne ręce. Zmiana pracy bywa trudna, ale może być też szansą na lepsze życie. Aby wyjść z kryzysu obronną ręką, warto odpowiedzieć sobie na pytanie: dlaczego nie zmieniamy pracy? Uświadomienie sobie tego pomoże pójść naprzód.

Przyjemnej lektury
Jowita Zięba
Redaktor prowadząca

**MONITOR
CDK**

WYDAWCA
Centrum Doskonalenie Kompetencji Progressio sp. z o.o.
ul. Rakowicka 10B/4, 31-511 Kraków | NIP: 6751729207

REDAKCJA
redakcja@pcdk.pl

MARKETING I REKLAMA
marketing@pcdk.pl

SPIS TREŚCI

Numer 2 [8]
luty 2021



PODATKI

Estoński CIT vs dotychczasowy model opodatkowania

4

Dostawy łańcuchowe w kontekście podatku VAT

6

KADRY I PŁACE

Zasiłek z ZUS na kwarantannie

8

Dlaczego nie zmieniamy pracy, której nie lubimy?

10

Informacja o warunkach zatrudnienia – co zawiera i w jakim terminie powinna zostać przekazana pracownikowi

13

FINANSE

5 kluczowych kompetencji FPA

15

PRAWO

Brak kultury w relacjach w zakładzie pracy jako naruszenie zasad współżycia społecznego

18

Umieszczanie nazwiska nieobecnego pracownika w umowie na zastępstwo – dopuszczalne czy niedopuszczalne?

20

Ograniczenie wysokości odpraw jako instrument wspierający pracodawców - Tarcza Antykryzysowa 4.0

22

Estoński CIT vs dotychczasowy model opodatkowania

Od dnia 1 stycznia 2021 roku dostępny jest nowy, alternatywny model opodatkowania dla spółek z o.o. oraz spółek akcyjnych, ustawowo nazywany ryczałtem od dochodów spółek kapitałowych, a powszechnie określany mianem „estońskiego CIT” . W przestrzeni medialnej pojawiło się dużo publikacji na jego temat, w których autorzy koncentrowali swoją uwagę na licznych wymogach, obwarowaniach oraz na zalecie, którą przedstawiali jako efektywnie niższe opodatkowanie. Tymczasem analiza tego modelu opodatkowania powinna zacząć się przede wszystkim od analizy biznesowej, czyli od postawienia pytania „czy warto?” .

Dopiero w dalszej fazie należałoby przejść do „zagłębiania się” w ustawowe wymogi i graniczenia, przy czym wspomnieć należy, iż istnieje dużo możliwości dostosowania się do owych przesłanek i opodatkowania w nowym modelu przynajmniej części prowadzonego biznesu. Niniejszy artykuł pomoże ustalić, czy powinniście być zainteresowani „ryczałtowym” modelem opodatkowania.

Przed wszystkim cash-flow

Nowy model opodatkowania zakłada – co do zasady – brak bieżącego opodatkowania, w tym brak zaliczek. Podatek ma być płacony dopiero w momencie podziału zysku. Jeżeli zatem w 2021 r. zostanie wypracowany zysk, to pomimo uzyskania dochodu, CIT za rok 2021 będzie wynosił 0. Podatek do zapłaty pojawi się dopiero w momencie podjęcia uchwały w 2022 r. o podziale zysku z roku 2021. Zatem do momentu podziału zysku nie występuje opodatkowanie. Jest

to znaczna różnica, bowiem spółka opodatkowana „klasycznym” CIT, od osiąganego dochodu – bez względu na to, czy w przyszłości będzie on dzielony, czy też nie – zaliczkuje na 19% (ewentualnie 9%) podatku CIT. Na tym przykładzie uwidacznia się największa zaleta estońskiego CIT, tj. znaczne zwiększenie płynności finansowej w wysokości odpowiadającej potencjalnej zaliczce na CIT, której „estoński CITowiec” nie musi wpłacać. Dla wielu podmiotów jest to rozwiązanie lepsze niż chociażby kredyt obrotowy.

Co w przypadku podziału zysku?

Jeżeli zysk zostanie podzielony, wówczas ryczałt należy zapłacić. Nominalna stawka wynosi 25% od dzielonego zysku. Dla małych podatników jest to stawka 15% z opcją obniżenia do 10%. Oznacza to, że podatek w modelu ryczałtowym, który pozostaje do zapłaty od wypłacanego zysku jest wyższy niż w przypadku klasycznej spółki z o.o. Jednakże nie można



zapominać, że w klasycznym modelu opodatkowania spółka, zanim dojdzie do podziału zysku, to podatek zapłaci od wypracowanego dochodu. W uproszczeniu zatem przy klasycznym opodatkowaniu (19% od dochodu i 19% od dzielonego zysku) poziom efektywnego opodatkowania jest wyższy niż przy modelu ryczałtowym (raz ale 25% albo 15% z opcją obniżenia do 10% dla tzw. małych podatników).

Ukryte koszty

Wybierając nowy model opodatkowania, należy zwrócić uwagę na ukryte koszty tej decyzji: wymóg wzrastających nakładów na inwestycje oraz zdarzenia inne niż podział zysku, które mogą powodować „naliczanie” ryczałtu. Z tego chociażby względu zalecane jest, aby podmioty, które wybiorą tę formę opodatkowania posiadały wewnętrzną politykę zarządzania tym modelem opodatkowania, tj. dokument, który określi przede wszystkim jakie zdarzenia mogą powodować opodatkowanie i w jakim terminie należy

w takich przypadkach zapłacić podatek – pozwoli to uniknąć kosztownych błędów. Również nakładami „inwestycyjnymi” nie należy się nadto przejmować – istnieją bowiem dosyć szerokie możliwości do korzystania z ryczałtu w zamian za nakłady w wysokości jedynie 20 000 zł w ciągu dwóch lat.

Wybór ryczałtu

Podatnicy, których rok podatkowy pokrywa się z kalendarzowym muszą zadeklarować wybór ryczałtowego opodatkowania do końca stycznia danego roku podatkowego. W przypadku nowych podmiotów jest to pierwszy miesiąc działalności. Jeżeli zatem rozważane jest „dzielenie” biznesu i tworzenie spółki celowej, wówczas taką spółkę celową można rozpatrywać w kontekście potencjalnej kandydatki do skorzystania z nowego modelu opodatkowania – należy jednak ostrożnie przeprzeć ograniczenia związane z „przerzucaniem” działalności do nowo tworzonego podmiotu, w szczególności aportami.

Wojciech Safian



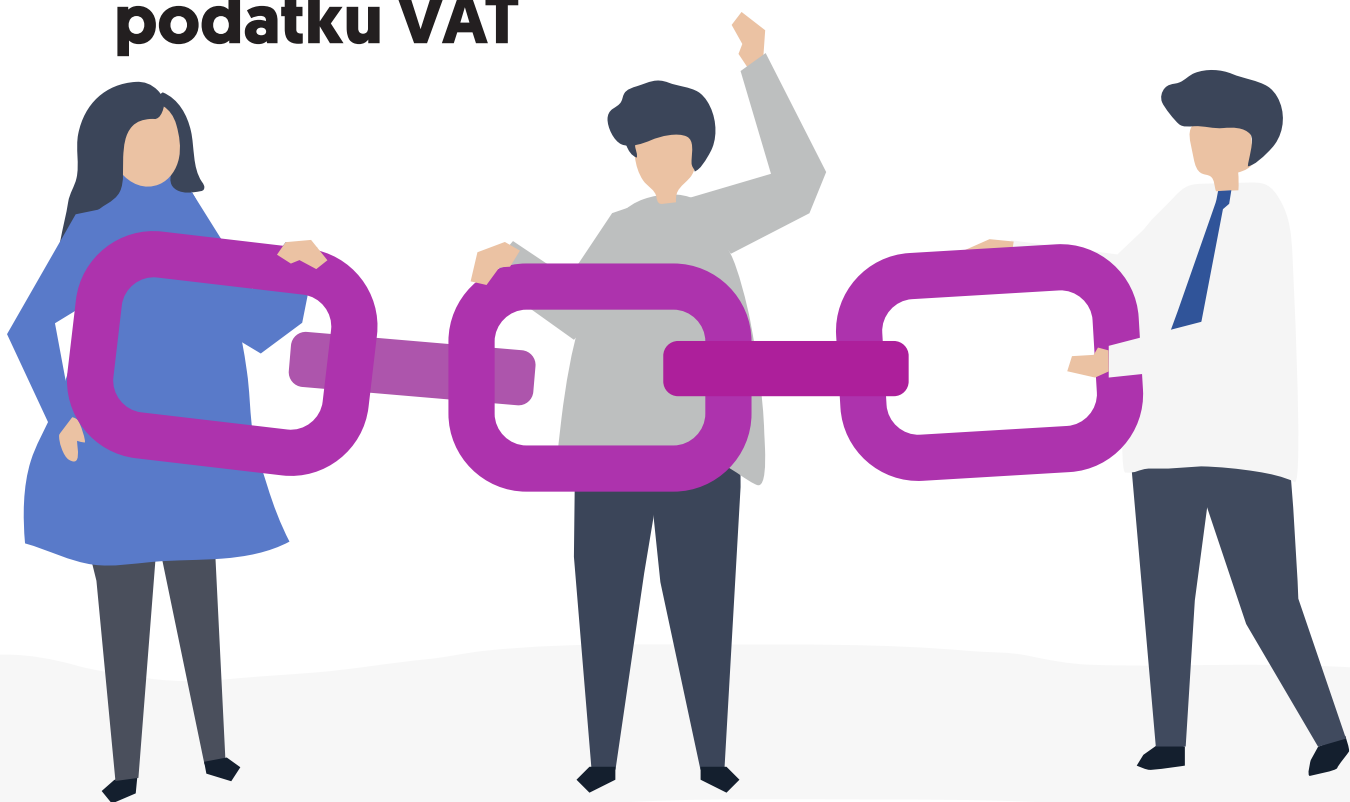
Założyciel i właściciel CURIA REGIS Doradztwo podatkowe, doradca podatkowy (nr wpisu 12 914). Uznany

wykładowca, trener, szkoleniowiec – w jego szkoleniach udział wzięto już ponad 1000 osób.

Zajmujemy się świadczeniem usług dla przedsiębiorców, w szczególności w zakresie podatku VAT oraz podatków dochodowych. W portfolio Klientów kancelarii znajdują się wiodące na rynku krajowym podmioty z różnych branż, w szczególności: biokomponenty, budownictwo, e-commerce, farmacja, finanse, FMCG, paliwa płynne.

<https://curia-regis.pl/>

Dostawy łańcuchowe w kontekście podatku VAT



W przypadku, gdy te same towary są przedmiotem kolejnych dostaw oraz są wysyłane lub transportowane bezpośrednio od pierwszego dostawcy do ostatniego w kolejności nabywcy, wysyłkę lub transport przyporządkowuje się wyłącznie jednej dostawie [art. 22 ust. 2 VAT].

Powyżej wskazany przepis odnosi się do sytuacji, gdy mamy kilka dostaw, ale tylko jeden transport – wówczas musimy przypisać transport wyłącznie do jednej dostawy. W przypadku dostaw na terytorium RP nie ma to znaczenia, ponieważ wszystkie dostawy są opodatkowane stawkami VAT-u, jako dostawy krajowe. Problem zaczyna się w sytuacji, gdy mamy do czynienia z transakcjami transgranicznymi. Z tego względu, od lipca 2020 roku, art. 22 VAT został rozbudowany o przepisy szczególne, które regulują tę kwestię. Przepis art. 22 ust. 2a VAT

dotyczy sytuacji, w której te same towary są wysyłane lub transportowane z terytorium kraju na terytorium państwa trzeciego przez nabywcę, który dokonuje również ich dostawy, czyli mówimy o transakcji, która zazwyczaj powinna być eksportem. W takiej sytuacji ustawa wprowadza domniemanie, że wysyłka lub transport są przyporządkowane dostawie dokonanej do tego nabywcy, chyba że z warunków dostawy wynika, że wysyłkę lub transport należy przyporządkować jego dostawie [art. 22 ust. 2 a VAT].

Odnosnie wskazanych warunków dostawy powstaje uzasadniona wątpliwość, iż polski sprzedawca zna tylko warunki swojej dostawy, natomiast warunki dostawy dokonywanej przez osobę nabywającą towar w pierwszej kolejności, która następnie sprzedaje towar dalszym podmiotom, nie zawsze są znane. Natomiast warunki te mogą niestety kształtować sposób opodatkowania transakcji sprzedawcy. Z tego względu ważne jest zapewnienie przez sprzedawcę, chociażby umownie możliwości uzyskania wiedzy w zakresie kolejnych

dostaw, przede wszystkim o ich fakcie istnienia i zasadach na jakich się odbywają. Polski sprzedawca uczestniczący w tego typu transakcjach łańcuchowych musi właściwie przypisać transport do konkretnej dostawy, aby dokonać prawidłowego rozliczenia podatkowego w tym zakresie.

Inne reguły dotyczą transportu wewnątrzunijnego, do którego odnosi się przepis art. 22 ust. 2b VAT. W przypadku towarów, które są wysyłane lub transportowane z terytorium jednego państwa członkowskiego na terytorium innego państwa członkowskiego, wysyłka lub transport tych towarów są przyporządkowane wyłącznie dostawie dokonanej do podmiotu pośredniczącego. Występowanie podmiotu pośredniczącego skutkuje zatem domniemaniem uznania za dostawę ruchomą dostawy dokonanej do tego podmiotu, co wiąże się z tym, że polski sprzedawca miałby prawo do uznania dokonanej transakcji za WDT (wewnątrzwspólnotową dostawę towarów).

Jedynym wyjątkiem od wskazanej reguły będzie sytuacja, gdy podmiot pośredniczący przekazał swojemu dostawcy NIP UE nadany mu przez państwo członkowskie, z którego towary są wysyłane lub transportowane. Wówczas wysyłkę lub transport przypisuje się wyłącznie dostawie dokonanej przez ten podmiot, zaś dostawa pomiędzy pierwotnym sprzedawcą a podmiotem pośredniczącym będzie traktowana jako dostawa krajowa i odpowiednio opodatkowana stawką podatku VAT. Zgodnie z art. 22 ust. 2d VAT podmiot pośredniczący to inny niż pierwszy w kolejności dostawca towarów, który wysyła lub transportuje towar samodzielnie albo za pośrednictwem osoby trze-

ciej działającej na jego rzecz. Sformułowanie to jest odzwierciedleniem art. 138 ust. 1 Dyrektywy UE w sprawie VAT, które odnosi się do „dostawy towarów wysyłanych lub transportowanych przez sprzedawcę lub przez nabywcę towarów lub na ich rzecz”. W związku z powyższym, interpretacja polskiej definicji podmiotu pośredniczącego powinna być taka sama, jak interpretacja art. 138 ust. 1 Dyrektywy UE w sprawie VAT. Zatem, podmiotem pośredniczącym będzie dostawca, który organizuje w łańcuchu dostaw, transport towarów. Jest to podmiot, który sam dokonuje transportu we własnym imieniu albo zleca go podmiotowi trzeciemu działającemu na jego rzecz. Ustalenie, kto jest podmiotem pośredniczącym jest tak naprawdę zależne od przyjętych warunków transakcji, w szczególności momentu przejścia ryzyka utraty lub uszkodzenia towarów. Potwierdza to opinia rzecznik generalnej J. Kokott wyrażona w sprawie *Herst*, która stwierdziła, że „dla przypisania pojedynczego transgranicznego przemieszczenia wyrobów do określonej dostawy w ramach transakcji łańcuchowej decydujące znaczenie ma to, kto w przypadku transgranicznego transportu towarów ponosi ryzyko przypadkowej utraty towarów. Dostawa ta jest zwolniona z podatku dostawą wewnątrzwspólnotową, której miejscem dostawy jest miejsce, w którym dochodzi do rozpoczęcia transportu”. W związku z tym, podmiotem pośredniczącym byłby podatnik w łańcuchu dostaw, który ponosi ryzyko utraty lub zniszczenia towarów w trakcie transportu. Należy pamiętać, że szczególne regulacje dotyczą tylko i wyłącznie sytuacji, w której taki podmiot pośredniczący występuje.

”

Jedynym wyjątkiem od wskazanej reguły będzie sytuacja, gdy podmiot pośredniczący przekazał swojemu dostawcy NIP UE nadany mu przez państwo członkowskie, z którego towary są wysyłane lub transportowane.

Aleksandra Stachnik



Radca prawny, doradca podatkowy. Ukończyła dwa kierunki studiów na Uniwersytecie Jagiellońskim

w Krakowie, uzyskując tytuł magistra prawa oraz magistra administracji. Odbiła aplikację radcowską przy Okręgowej Izbie Radców Prawnych w Krakowie, a następnie zdała egzamin zawodowy, uzyskując tytuł radcy prawnego. W praktyce zawodowej specjalizuje się w prawie gospodarczym oraz podatkowym. Autorka licznych wystąpień konferencyjnych o tematyce prawno-podatkowej. Biegle posługuje się językiem angielskim oraz hiszpańskim. www.prawnikkrakow.com

ZASIŁEK Z ZUS NA KWARANTANNIE

CORAZ WIĘCEJ OSÓB W POLSCE OBJĘTYCH JEST PRZYMUSOWĄ KWARANTANNĄ. NIE CHODZI TUTAJ TYLKO O CHORYCH NA COVID-19, ALE RÓWNIEŻ NA OSOBY Z KONTAKTU LUB RODZICÓW DZIECI, KTÓRE W ŻŁOBKU/PRZEDSZKOLU/ SZKOLE MIAŁY STYCZNOŚĆ Z OSOBĄ ZARAŻONĄ KORONAWIRUSEM. KWARANTANNA TRWA 10 DNI LICZONYCH OD DNIA NASTĘPNEGO PO UZYSKANIU POZYTYWNEGO WYNIKU TESTU NA KORONAWIRUSA LUB KONTAKTU Z OSOBĄ CHORĄ. W TYM CZASIE W DUŻEJ ILOŚCI PRZYPADKÓW NASTĘPUJE UNIEMOŻLIWIENIE ŚWIADCZENIA PRACY, DLATEGO ZUS POWINIEN PRZYNAJMNIEJ W MINIMALNYM STOPNIU ZMINIMALIZOWAĆ PONIESIONY USZCZERBEK FINANSOWY.

Jakie świadczenia z ZUS może uzyskać osoba objęta kwarantanną?

Podstawą do wypłaty jakichkolwiek świadczeń z ZUS za okres objęcia kwarantanną jest wydanie decyzji o konieczności poddania się kwarantannie przez Państwową Inspekcję Sanitarną.

Za okres odbywania kwarantanny lub izolacji przysługuje na ogólnych zasadach wynagrodzenie za czas choroby, zasiłek chorobowy lub opiekuńczy. Płatnikiem składek będzie albo pracodawca (w firmach zatrudniających poniżej 20 pracowników) albo Zakład Ubezpieczeń Społecznych (w firmach zatrudniających powyżej 20 pracowników lub wobec osób prowadzących pozarolniczą działalność gospodarczą).

Decyzję można dostarczyć płatnikowi składek bądź do ZUS po zakończeniu kwarantanny lub izolacji. Jeżeli inspektor sanitarny wyda decyzję o konieczności kwarantanny lub izolacji niepełnoletniego dziecka, jednemu z rodziców dziecka, który opiekuje się w tym czasie dzieckiem, przysługuje zasiłek opiekuńczy.

Czy każdy jest uprawniony do wypłaty zasiłku z ZUS podczas odbywania kwarantanny?

Do wypłaty zasiłków chorobowego/opiekuńczego uprawnione są wyłącznie osoby posiadające tytuł ubezpieczenia chorobowego – zatrudnienie lub inną działalność, których podjęcie rodzi obowiązek ubezpieczenia chorobowego lub uprawnienie do objęcia tym ubezpieczeniem na zasadach dobrowolności w rozumieniu przepisów ustawy o systemie ubezpieczeń społecznych.

Ubezpieczeniem chorobowym objęty jest obowiązkowo każdy pracownik. Dobrowolny tytuł do objęcia ubezpieczeniem chorobowym przysługuje np. osobom prowadzącym pozarolniczą działalność gospodarczą lub zleceniobiorcą.

Kto nabywa prawo do zasiłku chorobowego za okres odbywania kwarantanny?

Prawo do zasiłku chorobowego za okres odbywania kwarantanny przysługuje ubezpieczonemu:

- po upływie 30 dni nieprzerwa-

nego ubezpieczenia chorobowego – jeżeli podlega obowiązkowo temu ubezpieczeniu (pracownik);

- po upływie 90 dni nieprzerwanego ubezpieczenia chorobowego – jeżeli jest ubezpieczony dobrowolnie (przedsiębiorca, zleceniobiorca)

Do okresów ubezpieczenia chorobowego, o których mowa powyżej wlicza się poprzednie okresy ubezpieczenia chorobowego, jeżeli przerwa między nimi nie przekroczyła 30 dni lub była spowodowana urlopem wychowawczym, urlopem bezpłatnym albo odbywaniem czynnej służby wojskowej przez żołnierza niezawodowego.

Jeżeli osoba objęta kwarantanną nie spełni powyższych przesłanek, ZUS wyda decyzję o odmowie przyznania prawa do zasiłku chorobowego za okres odbywania kwarantanny.

Kto nabywa prawo do zasiłku opiekuńczego za okres odbywania kwarantanny?

Zasiłek opiekuńczy z tytułu kwaran-

tanny przysługuje rodzicowi z powodu sprawowania osobistej opieki nad:

- dzieckiem w wieku do ukończenia 8 lat w przypadku nieprzewidzianego zamknięcia żłobka, klubu dziecięcego, przedszkola lub szkoły,
- chorym dzieckiem w wieku do ukończenia 14 lat;

W przeciwieństwie do zasiłku chorobowego, przejście na zasiłek opiekuńczy odbywa się bez okresu oczekiwania. Oznacza to, że na zasiłek opiekuńczy można przejść już w 1 dniu objęcia ubezpieczeniem chorobowym! Dodać należy, iż nie ma znaczenia czy ubezpieczenie chorobowe jest tytułem dobrowolnym czy obowiązkowym.

Jak uzyskać zasiłek z ZUS za okres odbywania kwarantanny?

Celem uzyskania świadczeń chorobowych związanych z COVID-19 w pierwszej kolejności konieczne jest przekazanie decyzji Inspekcji Sanitarnej do płatnika zasiłku (do pracodawcy, ZUS).

Pracownik lub zleceniobiorca przekazuje decyzję inspektora do swojego płatnika składek, np. pracodawcy, zleceniodawcy.

Jeśli zasiłek chorobowy wypłaca ZUS, płatnik składek przekazuje decyzję wydaną ubezpieczonemu do ZUS. Może to zrobić za pośrednictwem portalu Platformy Usług Elektronicznych (PUE) ZUS.



Jeśli zasiłek chorobowy wypłaca ZUS, płatnik składek przekazuje decyzję wydaną ubezpieczonemu do ZUS. Może to zrobić za pośrednictwem portalu Platformy Usług Elektronicznych (PUE) ZUS.

W takim przypadku skan lub zdjęcie decyzji inspektora potwierdzonej za zgodność z oryginałem dołącza do zaświadczenia Z-3 / Z-3a.

Osoby prowadzące działalność pozarolniczą i osoby z nimi współpracujące przekazują decyzję do ZUS. Decyzja może być przekazana elektronicznie – za pośrednictwem portalu PUE ZUS. Można ją złożyć przy wykorzystaniu wniosku ZAS-53 Wniosek o zasiłek chorobowy. Do wniosku należy dołączyć skan lub zdjęcie decyzji.

Co robić w sytuacji gdy Inspektor Sanitarny jest w zwłoce z wydaniem decyzji o objęciu kwarantanną

Brak decyzji Inspektora Sanitarnego pomimo uzyskania pozytywnego testu na koronawirusa lub powiadomienia, że w żłobku/przedszkolu/szkole stwierdzono zakażenie to niestety codzienność. Decyzja o objęciu kwarantanną otrzymać możesz pocztą na wiele dni po formalnym jej zakończeniu.

Decyzję można dostarczyć płatnikowi składek bądź do ZUS po zakończeniu kwarantanny lub izolacji. Należy jednak pamiętać, aby wcześniej powiadomić pracodawcę o przyczynie nieobecności w pracy.

Kinga Matyasik-Ochlust

Od 2009 roku prowadzę działalność na obszarze całej Polski walcząc przed Sądami w sprawach o podleganie ubezpieczeniom społecznym, podstawy wymiaru składek, prawo do zasiłku macierzyńskiego, chorobowego i opiekuńczego, emerytury, renty, świadczenia przedemerytalne, świadczenia rehabilitacyjne oraz w sprawach o zaległe składki na ubezpieczenie. Dzięki setkom przeprowadzonych spraw, jestem w stanie wspomóc swoich klientów doświadczeniem nabytym w procesach, jak również znaleźć racjonalne argumenty na przeciwstawienie się bezzasadnym odmowom w decyzjach dotyczących przyznawania gwarantowanych świadczeń.

Weronika Mania

Absolwentka Wydziału Prawa i Administracji Uniwersytetu Jagiellońskiego w Krakowie. Ukończyła studia na kierunku Prawo oraz na kierunku Administracja. Ukończyła aplikację radcowską prowadzoną przy Okręgowej Izbie Radców Prawnych w Krakowie. Specjalizuje się w sprawach o podleganie ubezpieczeniom społecznym, podstawy wymiaru składek oraz o prawo do zasiłku macierzyńskiego, chorobowego i opiekuńczego.

DLACZEGO NIE ZMIENIAMY PRACY, KTÓREJ NIE LUBIMY?

KAŻDEMU Z NAS ZDARZA SIĘ PA-TRZEĆ Z NIECHĘCIĄ NA SWOJĄ PRACĘ, ODCZUWAĆ IRYTACJĘ, ZŁOŚĆ, SMUTEK NA SAMĄ MYŚL O KONIECZNOŚCI SPĘDZENIA TAM KOLEJNYCH GODZIN, WYKONYWANIA POWIERZONYCH ZADAŃ. KAŻDY OBIECUJE SOBIE WTEDY, ŻE JĄ ZMIENI ZA MIESIĄC, KWARTAŁ, ROK, ZA CHWILĘ... BO TKWIENIE W TEJ OBECNEJ POSTRZEGA JAKO WEGETACJĘ POZBAWIONĄ JAKICH-KOLWIEK PERSPEKTYW, JAKO KOM- PLETNĄ PORAZKĘ, KTÓRA MAŁYMI KROKAMI PROWADZI W KOŃCU DO WYPALENIA ZAWODOWEGO.



Podobno nie odchodzi się z pracy, a odchodzi się od szefów. Poniekąd to prawda. Czy tylko dlatego nie lubimy swojej pracy? Powodów jest znacznie więcej. Najczęściej jednak jest to:

- niskie wynagrodzenie,
- brak możliwości rozwoju,
- konflikty w zespole,
- monotonia pracy,
- nieporozumienia z przełożonym,
- odczucie braku celu i sensu wykonywanych zadań,
- zła atmosfera pracy w zakładzie,
- brak uznania przełożonych,
- zbyt duże i nierówne obciążenie obowiązkami - cią-gły stres,
- dezorganizacja w zakładzie.

Jedynym rozwiązaniem wydaje się zatem znalezienie nowej pracy, takiej która da nam satysfakcję, która spełni nasze oczekiwania, do której będziemy chodzić z przyjemnością. Niby proste. A jednak często zdarza się, że rozwiązanie to zatrzymuje się na etapie planów, które nie doczekają się realizacji. Dlaczego brak nam motywacji do jej zmiany? Dlaczego zgadzamy się na tkwienie w kiepskiej pracy? Dlaczego rezygnujemy z podjęcia wy-siłku zmiany pracy i poprawy jakości życia, odkładając to na nieokreślone „potem”? Przyczyny tej bierności mogą mieć charakter zewnętrzny lub wewnętrzny. Te pierwsze wiążą się z przeszkodami o charakterze obiektywnym, czyli ich źródło znajduje się poza nami, na zewnątrz, nie zależy od nas (ale czy na pewno?); drugie – z przeszkodami o charakterze subiektywnym, czyli ich źródło znaj-duje się w nas i wiąże się naszymi cechami, deficytami, uwarunkowaniami psychicznymi.



Przeszkody obiektywne – tzw. wymówki:

1. Zbyt wymagający rynek pracy

Nie szukamy innej pracy, bo... na rynku pracy i tak jest ciężko. A jeśli już zabierzemy się za przeglądanie ofert, dochodzimy do wniosku, że:

- są co prawda ciekawe oferty, ale przecież są osoby, które mają lepsze kwalifikacje niż my i to pewnie one zostaną zatrudnione,
- w ogóle nie ma ofert dla mnie,
- skoro już szukam pracy, to poczekam na coś ekstra,
- na pewno rzeczywistość wygląda gorzej niż jest to przedstawione w ofercie.

2. Szef obiecał

Nie szukamy innej pracy, bo... szef przecież obiecał zwiększenie wynagrodzenia, awans, przeniesienie do innego zespołu, powierzenie innych zadań, sfinansowanie szkolenia, studiów, porozmawiać z naszym przełożonym itd. Tyle że szef jest drugą stroną stosunku pracy, tą silniejszą, i działa w swoim interesie, nie w naszym. Więc czekamy mniej lub bardziej cierpliwie na konkretne działania szefa, trzymając się kurczowo rzuconej obietnicy, która nie ma ważnego terminu realizacji [najczęściej którejś z kolej].

3. Mam tutaj przyjaciół

Nie szukamy innej pracy, bo... nie wyobrażamy sobie pracy z innymi ludźmi. Nie da się ukryć, że w miejscu pracy, zwłaszcza, gdy pracujemy tam długi czas, nawiązujemy znajomości, przyjaźnie, z których ciężko zrezygnować. Dobre relacje wpływają na dobrą atmosferę w pracy. Zmiana pracy nie oznacza jednak rezygnacji z tych znajomości – od nas zależy, czy je utrzymamy, czy nadamy im inną, nową jakość. Poza tym, w nowym miejscu pracy też można nawiązać wartościowe znajomości. A to rozwija.

4. Szef mnie potrzebuje

Nie szukamy innej pracy, bo... szef mnie potrzebuje. Oczywiście! Częstą praktyką jest, że szefowie opiewają kompetencje, umiejętności pracowników, wpajając im, że są niezastąpieni, że bez nich firma popadnie w kłopoty. Działania takie to manipulacja, a ich celem jest realizacja partykularnych interesów góry. Praca to nie misja. Zadbajmy przede wszystkim o siebie.

5. Tyle się słyszy o nieuczciwych pracodawcach

Nie szukamy innej pracy, bo... nie wiadomo na kogo i gdzie się trafi. To prawda. Nikt nam nie da gwarancji, że nasz potencjalny pracodawca będzie uczciwy, że nie napotkamy tam problemów, z którymi borykamy się w obecnym miejscu pracy. Można jednak poszukać opinii na temat nowego pracodawcy, które pomogą nam podjąć decyzję.

6. Nie jest tak źle

Nie szukamy innej pracy, bo... w sumie w tej nie jest tak źle. Często kilka pierwszych kroków, podjętych w celu znalezienia nowej pracy, sprawia, że robimy rachunek sumienia, analizując wszystkie „za” i „przeciw” obecnej pracy. I okazuje się nagle, że tych „za” jest o kilka więcej, że te „przeciw” nie są takie najgorsze. I przekonujemy samych siebie, co prawda bez entuzjazmu, że damy radę, że jakoś to będzie. Tylko jak długo i jakim kosztem?

Przeszkody subiektywne

1. Brak umiejętności poruszania się po rynku pracy

Nie szukamy innej pracy, bo... to za trudne! Jak w ogóle szukać, od czego zacząć? Rzeczywiście w obecnej chwili jest sporo sposobów na szukanie ofert pracy i różnią się one znacząco od tych niedawnych. Najwygodniejszym i najszybszym z nich jest Internet. Istnieje dość duża ilość portali z ofertami pracy. Niektóre z nich faktycznie sformułowane są językiem skomplikowanym, niejasnym, z obcymi wyrazami. Wystarczy jednak spróbować skorzystać z wyszukiwarki albo wyfiltrować takie, które nas interesują. Zawsze można poprosić kogoś o pomoc. Podobnie

jest z przygotowaniem dokumentów, zwłaszcza CV i listu motywacyjnego. A można zamieścić swoje CV w Internecie albo przesłać do bazy wybranej firmy lub utworzyć profil zawodowy – wówczas to pracodawcy będą nas szukać.

2. Brak wykształcenia, doświadczenia, kompetencji, umiejętności

Nie szukamy innej pracy, bo... nie mamy odpowiedniego wykształcenia, doświadczenia, kompetencji, umiejętności. To jest problem, ale nie taki, któremu nie można sprostać. Warto zaryzykować i poszukać oferty, która nas interesuje. Być może na rozmowie kwalifikacyjnej okaże się, że mamy inne umiejętności czy kompetencje, które zainteresują pracodawcę i zgodzi się zainwestować w nas, kierując na odpowiednie szkolenie, kurs czy studia. Poza tym, oferowany jest dość szeroki wachlarz szkoleń (w tym także internetowych szkoleń darmowych), które mogą nam pomóc w zdobyciu potrzebnej wiedzy. Warto zainwestować w to czas i środki.

3. Lęk przez zmianą

Nie szukamy innej pracy, bo... boimy się zmian. Bo to, co jest znane, jest oswojone, jest przewidywalne, a zatem jest bezpieczne. To daje poczucie pewności i spokoju. A zmiana? Zmiana jest zakłóceniem porządku, jest nieznaną, ryzykowną, niepewną, nieprzewidywalną, a przez to niebezpieczną. Ciężko wyjść poza taką strefę komfortu. Za duże ryzyko, za dużo stresu, zbyt wysoka cena. Tyle że w takiej stagnacji można trwać latami, latami

narzekać, latami szukać winnego gdzieś poza sobą, pograżając się w coraz głębszym stanie beznadziejności i braku sensu – nie zapłacimy za to przypadkiem zbyt wiele?

4. Niskie poczucie własnej wartości i niska samoocena

Nie szukamy innej pracy, bo... i tak nikt nas nie zatrudni, bo niewiele wiemy

i potrafimy, bo na pewno nie poradzimy sobie, bo przyszły pracodawca na pewno byłby z nas niezadowolony, bo i tak nic w życiu nie osiągniemy, bo, bo, bo! Lista „naszych” wewnętrznych ocen, przekonań i osądów jest długa. Ocen, przekonań i osądów subiektywnych, nie własnych, ale środowiska, które nasz kształtowało, i tak długo nam powtarzanych, że stały się naszym jedynym i prawdziwym obrazem siebie, naszym indywidualnym „planem” na przyszłość. To sprawia, że jesteśmy nieświadomi siebie, swojej wiedzy, umiejętności, kompetencji, nie wiemy, co możemy osiągnąć, bo nawet nie staramy się podjąć próby zmiany, wiedząc, że i tak jesteśmy skazani na porażkę. Zaczniemy więc od siebie, od wydobycia ze środka obiektywnych ocen, przekonań i osądów o sobie.

5. Odkładanie na potem – prokrastynacja

Nie szukamy innej pracy, bo... nie czas na to, bo zdążymy, bo mamy inne rzeczy na głowie, bo w tej chwili jest coś pilniejszego. Obiecujemy sobie, że zabierzemy się za przygotowanie CV jutro, a w weekend przejrzymy oferty. I potem szukamy kolejnego pretekstu, by

odwlec złożoną sobie obietnicę na kolejne jutro, na kolejny weekend. A w rezultacie nie robimy nic. Dzień dzisiejszy będzie taki sam za tydzień, miesiąc i rok, dzisiejsze zawodowe frustracje będą takimi samymi frustracjami zawodowymi jutro, za miesiąc, za rok. Dlaczego? Bo wysiłek szukania pracy przerasta nas, bo boimy się zmiany, bo nie wiemy, czego chcemy, bo może damy jednak radę w obecnej pracy itd.

6. W sumie nie wiem, czego chcę

Nie szukamy innej pracy, bo... w sumie sami nie wiemy czego chcemy, co nas interesuje, w jakim kierunku chcielibyśmy rozwijać się zawodowo, co chcielibyśmy osiągnąć, nie wiemy, w jakim punkcie życia zawodowego chcielibyśmy być za 5, 10, 15 lat. Tego nikt za nas nie zrobi, nikt nie podejmie za nas decyzji, nikt za rękę nie poprowadzi. To nasze decyzje i nasza odpowiedzialność.

Znajome, prawda? Sami uczciwie oceńmy, które z tych przeszkód są zwykłymi wymówkami, a które leżą w obszarze uwarunkowań psychicznych. Pamiętajmy tylko, że każdy w życiu osiąga to, na co się odważy

Katarzyna Pałucka

Prawnik, specjalista w zakresie HR. Ukończyła studia wyższe na kierunku prawo, na Wydziale Prawa i Administracji Uniwersytetu Łódzkiego; swoje wykształcenie uzupełniła na studiach podyplomowych z zakresu ZZL i na Wydziale Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego.

Informacja o warunkach zatrudnienia – co zawiera i w jakim terminie powinna zostać przekazana pracownikowi

Treść umowy o pracę nie zawiera wszystkich informacji, które wiążą się uprawnieniami wynikającymi ze stosunku pracy oraz warunkami zatrudnienia, o którym pracownicy powinni być poinformowani. Natomiast istnieją takie informacje, które powinny zostać przekazane na mocy Kodeksu pracy.

Art. 29 ust. 3 Kodeksu pracy nakłada na pracodawcę obowiązek poinformowania pracownika, w formie pisemnej, o:

- obowiązującej go dobowej i tygodniowej normie czasu pracy,
- częstotliwości wypłat wynagrodzenia za pracę,
- wymiarze przysługującego urlopu wypoczynkowego,
- obowiązującej długości okresu wypowiedzenia umowy o pracę,
- układzie zbiorowym pracy, którym pracownik jest objęty.

Jeżeli pracodawca nie ma obowiązku ustalenia regulaminu pracy, dodatkowo zobowiązany jest zawrzeć w dokumencie informacje dotyczące pracy w porze nocnej, miejscu, terminie i czasie wypłaty wynagrodzenia oraz o przyjętym sposobie potwierdzania przez przybycia i obecności w pracy oraz usprawiedliwiania nieobecności w pracy.

Co ważne, pracodawca nie ma obowiązku wyraźnego wskazywania informacji dotyczącej dobowej i tygodniowej normy czasu pracy, czę-

stotliwości wypłat wynagrodzenia za pracę, wymiaru przysługującego urlopu wypoczynkowego i długości okresu wypowiedzenia umowy o pracę; może w takiej informacji o warunkach zatrudnienia odnieść się do odpowiednich przepisów prawa pracy, przy czym, nie chodzi tutaj tylko o Kodeks pracy, ale także o właściwe regulacje zawarte w regulaminie pracy czy w układzie zbiorowym pracy.

Z treści art. 29 ust. 3 Kodeksu pracy wynika, że pracodawca zobowiązany jest przekazać pracownikowi informacje o warunkach zatrudnienia nie później niż w ciągu 7 dni od dnia zawarcia umowy o pracę. Nie budzi problemów sytuacja, gdy dzień zawarcia umowy o pracę i rozpoczęcia pracy jest tożsamy – termin 7 dni biegnie bowiem od tego samego dnia. Inaczej jest w przypadku, gdy dzień zawarcia umowy o pracę jest inny niż dzień rozpoczęcia pracy, np. umowę o pracę zawarto w dniu 13 lipca 2020 r., wskazując w niej, iż dniem rozpoczęcia pracy będzie dzień 15 lipca 2020 r. Tutaj 7-dniowy termin na przekazanie pracownikowi informacji o warunkach zatrudnienia rozpocznie swój bieg w dniu zawarcia umowy o pracę, tj. w dniu 13 lipca 2020 r. [chodzi tu o doręczenie pracownikowi informacji w taki

sposób, by miał możliwość się z nią zapoznać].

Warto podkreślić, iż 7-dniowy termin liczony jest w dniach kalendarzowych, a nie w dniach roboczych. Przy jego ustalaniu należy zatem brać pod uwagę każdy dzień, w tym dni świąteczne i dni wolne od pracy wynikające z rozkładu czasu pracy.

Pracodawca obowiązany jest również do informowania pracowników o zmianie indywidualnych warunków zatrudnienia, o objęciu pracownika układem zbiorowym pracy, a także o zmianie układu zbiorowego pracy, którym pracownik jest objęty. W myśl art. 29 ust. 32 Kodeksu pracy, zmiany w warunkach pracy pracowników powinny zostać dokonane niezwłocznie, nie później jednak niż w ciągu miesiąca od dnia wejścia w życie tych zmian, a w przypadku gdy rozwiązanie umowy o pracę miało nastąpić przed upływem tego terminu - nie później niż do dnia rozwiązania umowy.

Warto przytoczyć w tym miejscu opinię Ministerstwa Pracy i Polityki Społecznej z dnia 9 kwietnia 2014 r., zgodnie z którą, jeżeli pracodawca zdecydował o poinformowaniu pracownika w pierwszej informacji dotyczącej warunków jego zatrud-

nienia (sporządzonej nie później niż w ciągu 7 dni od zawarcia umowy o pracę) także o dniu, w którym nastąpi zmiana tych warunków (np. wymiaru urlopu wypoczynkowego czy długości okresu wypowiedzenia), to powtórne zawiadomienie o tym pracownika w momencie, w którym faktycznie ona nastąpi, jest zbędne. Przekazanie informacji o zmianie warunków zatrudnienia będzie natomiast konieczne w sytuacji, w której pracodawca poinformował pracownika, po zawarciu z nim umowy o pracę, jedynie o jego bieżących warunkach zatrudnienia, jak również w razie wystąpienia okoliczności mających wpływ na zmianę warunków zatrudnienia pracownika, których

nie można było przewidzieć w momencie nawiązania stosunku pracy. Na takim stanowisku stoi Główny Inspektorat Pracy (stanowisko z 10 maja 2013 r., GNP-249-4560-3-1/13/PE/RP). Zdaniem GIP, nieprawidłowe jest jednoczesne sporządzanie informacji aktualnej i tej dotyczącej warunków, które zmieniają się z upływem określonego czasu; informację o warunkach zatrudnienia trzeba zawsze sporządzać na bieżąco, po tym, gdy zmieniają się warunki zatrudnienia pracownika, gdyż celem art. 29 ust. 32 i ust. 33 Kodeksu pracy jest bieżące informowanie pracownika o jego warunkach zatrudnienia, a nie o tych hipotetycznych, które mogą, ale nie mu-

szą zaistnieć w bliżej nieokreślonej przyszłości; zaś przyjęcie założenia, że pracownik miałby pamiętać o pouczeniu sprzed kilku lat, klóciłoby się zarówno z wykładnią gramatyczną, jak i celowościową przytoczonego przepisu.

Katarzyna Pałucka

Prawnik, specjalista w zakresie HR. Ukończyła studia wyższe na kierunku prawo, na Wydziale Prawa i Administracji Uniwersytetu Łódzkiego; swoje wykształcenie uzupełniła na studiach podyplomowych z zakresu ZZL i na Wydziale Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego.

PŁACE OD PODSTAW 2021 z uwzględnieniem najnowszych zmian

Cel kursu: Poznanie zasad teoretycznych oraz praktycznych prawidłowego naliczania list płac, obliczania zasiłków z ubezpieczenia społecznego w razie choroby i macierzyństwa, wyliczanie wynagrodzenia z tytułu umów cywilnoprawnych jak i prawidłowego potrącania z wynagrodzeń. Szkolenie przeznaczone jest dla osób początkujących w zajmowaniu się problematyką płacową, jak i dla osób które posiadają już podstawową wiedzę w tym zakresie i są zainteresowane jej poszerzeniem.



Prowadzący: Jolanta Karakow-Jaśkiewicz

11 - 12 marca 2021 roku

kurs online

cena: 780 zł

www.pcdk.pl

5 KLUCZOWYCH KOMPETENCJI FPA

ZAMKNIĘCIE STAREGO ROKU I OTWARCIE NOWEGO SPRZYJA RÓŻNYM PODSUMOWANIOM ORAZ OGÓLNEMU SNUCIU PLANÓW I ROZWAŻANIU ŚCIEŻEK ROZWOJU KAŻDEGO Z NAS JAK I ZESPOŁÓW, ZA KTÓRE JESTEŚMY ODPOWIEDZIALNI. NA JEDNYM Z OSTATNICH WEBINARÓW FP&A BOARD¹ ZAPREZENTOWANY ZOSTAŁ CIEKAWY ORAZ MOIM ZDANIEM, WSZECHSTRONNY MODEL OPISUJĄCY ZESTAW KLUCZOWYCH KOMPETENCJI W ZESPOŁACH PLANOWANIA I ANALIZ [FP&A].

Było 3, jest 5

Model ten jest rozwinięciem idei 3 kluczowych ról FPA według Mark'a Gandy. Do bazowych ról przez niego opisanych należą:

- The Architect
- The Analyst
- The Storyteller

W realiach obecnego świata dodać do nich należy:

- The Data Scientist
- The Influencer.

Ze względu na odwołanie do angielskiego wzorca pozwolę sobie w tym artykule pozostać przy oryginalnym, angielskim nazewnictwie.

The Architect to osoba, zestaw kompetencji, które pozwalają budować modele obrazujące nawet najbardziej skomplikowane i wielowątkowe aspekty działania firmy.

Na pierwszy plan u takich osób wysuwa się doskonała znajomość Excela oraz godna analityka bazodanowego umiejętność radzenia sobie z łączeniem wielu modeli w jedną spójną całość. Będąc nie kluczowe są też umiejętności analizy, które pozwalają wychwycić kluczowe nośniki informacji, dzięki którym modele idą w parze z zasadą Pareto. Największy nacisk położony jest na te czynniki, które w największym stopniu definiują końcowy rezultat modelowania.

The Analyst – ta rola wykracza poza same techniczne umiejętności. Tutaj kluczowe jest wszechstronne rozumienie biznesu i istniejących w nim

zależności. Wycucie jak dany projekt, czy też wynik operacyjny na każdym kluczowych KPI, wpłynie na ostateczny kształt rachunku zysków i strat. Ta umiejętność rozwija się wraz z doświadczeniem w wykonywaniu niezliczonych scenariuszy w optymalnie przygotowanych modelach, ale także przez udział w projektach i grupach roboczych.

The Storyteller – w najprostszym, a zarazem w najbardziej obrazowym sposobie opisał tę rolę mój pierwszy menadżer na jednej z rozmów podsumowujących: „you make the numbers speak in a human voice”. Szybko zrozumiałem, że nawet najdokładniejsza i najbardziej odkrywczą analizę nie przełoży się na decyzję biznesową jeśli nie zostanie przekazana w czytelny i jasny dla każdego decydenta sposób.

Najlepiej w formie paro-punktowej

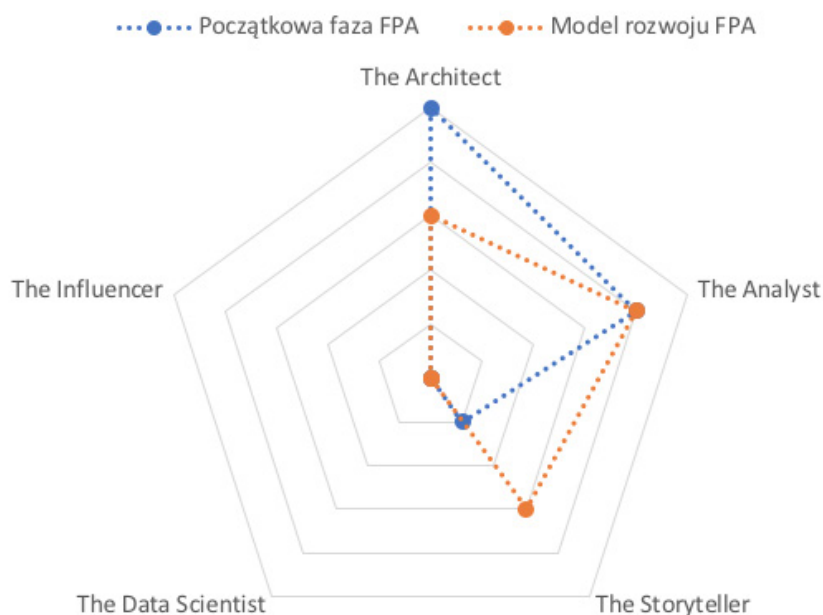
rekomendacji, za którą stoją uporządkowane i starannie dobrane elementy całego procesu analitycznego.

Mark Gandy odnosi się w swoim opracowaniu do określenia zestawu ról, co sugerowałoby przypisanie każdej osobie jednej z 3 opisanych funkcji. Osobiście wolę patrzeć na ten model jako zestaw kompetencji,

których w różnym stopniu należy poszukiwać wśród kandydatów do zespołu FPA.

Moje pierwsze rekrutacje jako menadżera FPA, były wspierane przez dział HR przy wykorzystywaniu modelu selekcji ukierunkowanej. W dużym stopniu to podejście dowartościowywało rolę architekta oraz analityka.

Zgodnie z moim doświadczeniem jest to prawidłowy zestaw kompetencji w początkowej fazie rozwoju zespołów lub komórek FPA. Im większą rolę chcemy jednak aby zespół FPA odgrywał w procesie decyzyjnym w firmie, tym bardziej należy doważyć rolę analityków i storytellers. Z każdą moją kolejną rekrutacją poszukiwany zestaw kompetencji był zgodny z tą wizją:



Najwięcej trudności, jak i zaskoczenia wśród kandydatów, przysparzało rozpoznanie kompetencji w ramach storytelling. Wśród świeżo upieczonych absolwentów wyższych uczelni, tylko około 1 na 5 potrafił w paru punktach opisać myśl przewodnią swojej pracy magisterskiej.

Trochę łatwiej mieli kandydaci z doświadczeniem zawodowym, którzy mogli nawiązać do studium przypadku z ich poprzednich miejsc pracy.

Z duchem czasu

Realia obecnego światu biznesowego, nakazują dodać do wachlarza oczekiwanych kompetencji w zespołach FPA także:

- The Data Scientist – w tych firmach, gdzie rolę uczenia maszynowego / data mining’u umiejscowiono w zespołach FPA;
- The Influencer – rolę, którą nieuchronnie wiąże z rozwojem szeroko rozumianego Business Partneringu.

Gdybym w największym skrócie chciał opisać przewagę Influencer’a nad pozostałymi opisanymi funkcjami to skoncentrowałbym się na inicjatywie i budowaniu relacji. Nie da się „uprawiać” aktywnego business partnering’u z nosem w arkuszu excelowym. Analitycy FPA muszą stać się stałymi członkami grup roboczych, komitetów rozwojowych i decyzyjnych. W takim środowisku ich inicjatywa analityczna, otwartość na nowe wyzwania i umiejętność pracy zespołowej wyniesie ich na właściwą rolę w procesie decyzyjnym. Pracownicy, którzy zbudu-

ją sobie renomę konstruktywnego i pomocnego współtwórcy nowych inicjatyw biznesowych, stają się naturalnymi finansowymi sparing partnerami na wczesnym etapie procesu twórczego. Tym samym, nowe pomysły dostają odpowiedni finansowy szlif i większą szansę na pozytywny wydzwięk w rachunku zysków.

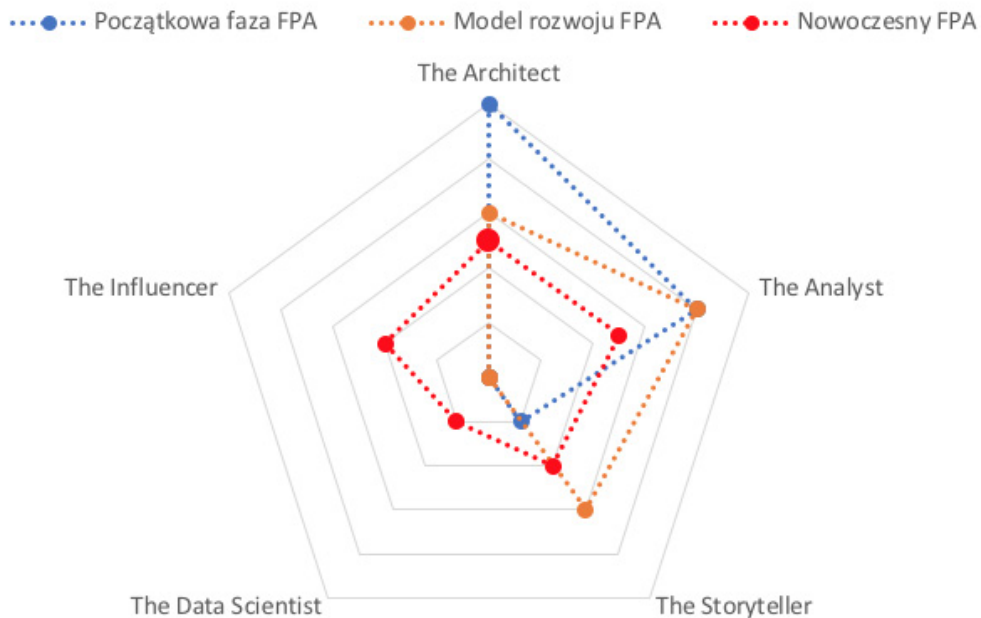
Rola Data Scientist bywa różnorodnie umiejscowiona w firmach, poczy-

nając od całkowitego outsourcingu tych kompetencji, a kończąc na powołaniu kilku/kilkunastoosobowego zespołu data miner'ów.

Niezależnie od przyjętego modelu, w każdym nowoczesnym zespole FPA powinny znaleźć się osoby z kompetencjami z tego obszaru. Kto inny, jak nie doświadczony Analyst lub właściwie umiejscowiony Influencer będzie w stanie zidentyfikować obszary do wykorzysta-

nia uczenia maszynowego i pomóc w zbudowaniu odpowiedniego gruntu do wdrożenia tych nowatorskich rozwiązań.

W każdej organizacji inny będzie oczekiwany zestaw kompetencji w ramach zespołów FPA. Trudno jednak wyobrazić sobie w pełni wartościowy i przyszłościowy schemat, w którym pominięto choć jeden z wymienionych obszarów.



Zespół nie może być pozbawiony swoich pierwotnych kompetencji aby zachować możliwość reakcji w sytuacjach kryzysowych [o czym wspominałem w artykule „Business Partnering w czasach kryzysu i post-kryzysu] ale tylko pełen wachlarz,

zapewni tak wymaganą w obecnych czasach elastyczność. Wyzwaniem dla menadżerów pozostaje umiejętność skompletowania tak wszechstronnego zespołu, w częstych obecnie sytuacjach ograniczania zasobów ludzkich.

Zbigniew Pietranek

Ekspert Controllingu. Członek Międzynarodowego Stowarzyszenia Kontrolerów.

1 The Second North American FP&A Board - "Building Winning FP&A Teams for the „New Normal”

2 <https://fpa-trends.com/article/three-critical-roles-every-fpa-team>

BRAK KULTURY W RELACJACH W ZAKŁADZIE PRACY JAKO NARUSZENIE ZASAD WSPÓŁŻYCIA SPOŁECZNEGO

JEDNĄ Z KLUCZOWYCH ZASAD PRAWA PRACY, WSKAZANĄ W ART. 111 KODEKSU PRACY, JEST OBOWIĄZEK POSZANOWANIA PRZEZ PRACODAWCĘ GODNOŚCI I INNYCH DÓBR OSOBISTYCH PRACOWNIKA. NIEWĄTPLIWIE OBOWIĄZEK TEN SPOCZYWA TAKŻE NA PRACOWNIKACH. ORZECZNICTWO WSKAZUJE KILKA PRZYPADKÓW NARUSZENIA ZASAD WSPÓŁŻYCIA SPOŁECZNEGO.

W myśl art. 94 pkt 10 Kodeksu pracy pracodawca zobowiązany jest wpływać na kształtowanie zasad współżycia społecznego w zakładzie pracy. Oznacza to, że ciąży na nim również obowiązek podjęcia niezbędnych działań, których celem będzie likwidacja niepożądanych zjawisk naruszających zasady współżycia społecznego i zjawisk zakłócających proces pracy. Instrumentami służącymi do realizacji tego celu jest np. nałożenie kary porządkowej lub rozwiązanie stosunku pracy z pracownikiem, który dopuści się takich naruszeń – nawet w trybie natychmiastowym. Obowiązek działania pracodawcy ma pełnić też funkcję prewencyjną, tj. zapobiegać wystąpieniu w przyszłości tego typu zjawisk. Tutaj dogodnym instrumentem jest m. in. odpowiednio opracowany regulamin pracy, kodeks etyki czy polityka antymobbingowa, a także systematyczne organizowanie dla pracowników szkoleń z zakresu kształtowania właściwych relacji w zakładzie pracy.

Kultura osobista obowiązuje również w pracy

Z całą pewnością przejawem naruszenia zasad współżycia społecz-

nego w procesie pracy, występującym niestety dość często, jest brak zachowania kultury w relacji pomiędzy pracownikami lub pomiędzy pracownikiem a przełożonym. Najczęściej przybiera to postać ubliżania współpracownikom, stosowanie wobec nich przemocy psychicznej, używania gróźb, wyzwisk lub słów wulgarnych. Takich zachowań w zakładzie pracy pracodawcy nie wolno tolerować.

Natomiast pracownik, który dopuszcza się tych działań nie zasługuje na ochronę prawną, nawet jeśli działał pod wpływem silnego wzburzenia. Jeden z takich przypadków był przedmiotem wyroku Sądu Okręgowego w Zielonej Górze z dnia 29 października 2019 r., sygn. akt IV Pa 127/19. W sprawie tej pracownik skierował do przełożonego słowa, które sugerowały, „żeby uważał, że może coś złego mu się przytrafić wcześniej niż od choroby, z którą aktualnie walczy”. Pracodawca zakwalifikował zachowanie pracownika jako naruszenie zasad współżycia społecznego i w konsekwencji nałożył na niego karę porządkową upomnienia. W uzasadnieniu Sąd przy-

znał, że porządek i higiena pracy to nie tylko normy dotyczące bezpieczeństwa i organizacji poszczególnych czynności pracowników, ale też prawa i obowiązki związane z poszanowaniem godności innych osób w zakładzie pracy, w tym utrzymywanie kulturalnych relacji pomiędzy pracownikami. Zdaniem Sądu „w takim kontekście kary dyscyplinarne mogą zmierzać do rugowania zachowań sprzecznych z prawem każdego pracownika do spokojnej pracy, tzn. pracy wolnej od zagrożeń zdrowotnych, ale też od słownej agresji”; „ponadto, nie można dopuścić do sytuacji, w której pracownicy mogą się do woli obrażać, a pracodawca nie ma możliwości zareagowania w trybie dyscyplinarnym na tego typu karygodne zachowania”.

Kierownicy na cenzurowanym

Praktyka orzecznicza Sądu Najwyższego pokazuje, że pracodawcy powinni stawiać wyższe wymagania co do obowiązku przestrzegania zasad współżycia społecznego oraz ustalonego porządku pracy w stosunku do pracowników zajmujących stanowiska kierownicze. I tak, w wyroku z dnia 21 lipca 1999 r., sygn. akt, I PKN

169/99, Sąd Najwyższy stwierdził, że „zachowanie pracownicy na stanowisku kierowniczym polegające na ubliżaniu współpracownikom, używaniu wobec nich wyzwisk, nie mieści się w kategorii ani przestrzegania zasad współzycia społecznego, ani w kategorii sumiennego i starannego wykonywania pracy, a zatem narusza obowiązki pracownicze”.

Co więcej, przyznał, że jej działanie nosiło znamiona winy umyślnej, a zatem naruszało obowiązek przestrzegania zasad współzycia społecznego, sumienności i staranności w pracy w sposób ciężki.

Tę tezę Sąd Najwyższy potwierdził w wyroku z dnia 29 czerwca 2005 r., sygn. akt I PK 290/04, w którym potwierdził, że „zachowanie pracownicy na stanowisku kierowniczym, polegające na ubliżaniu współpracownikom, może być zakwalifikowane jako ciężkie naruszenie podstawowych obowiązków pracowniczych [art. 52 § 1 pkt 1 k.p.]”. Według Sądu, takiego zachowania nie usprawiedliwia ani wiek ani nadpobudliwość ani też rodzaj wykonywanej pracy, staż pracy, terminowość nałożonych na nią zadań, zachowania pracowników, ani tym bardziej pełniona funkcja w zakładzie.

Sąd podkreślił, że „pracownica na stanowisku kierowniczym z racji pełnienia funkcji kierowniczych powinna stanowić pewien wzór do naśladowania dla swoich podwładnych”, do jej podstawowych obowiązków należy bowiem nie tylko czuwanie nad prawidłowością stosowania zasad współzycia społecznego, ale przede wszystkim wpływanie na proces kształtowania reguł interpersonalnych.

Co więcej, przestrzeganie zasad współzycia społecznego nie może mieć charakteru fragmentarycznego, tj. nie może ograniczać się wyłącznie do stosunków pracy. Sąd Najwyższy w wyroku z dnia 9 lipca 2008 r., sygn. akt I PK 2/08, przyznał, że „art. 100 § 2 pkt 6 k.p. powinien być rozumiany w ten sposób, iż określony w nim obowiązek przestrzegania zasad współzycia społecznego ciąży na pracowniku nie tylko w czasie wykonywania pracy i w miejscu pracy, ale także w innym czasie i miejscu, gdy zachowania pracownika pozostają w sferze stosunku pracy lub gdy ściśle są z tą sferą związane, np. z prowadzoną u pracodawcy działalnością związkową, i odnoszą się do współpracowników”.

Brak kultury a mobbing

Niekiedy brak kultury w relacjach ze współpracownikami nabiera znamion mobbingu. Taki przypadek był przedmiotem wyroku Sądu Najwyższego z dnia 17 stycznia 2007 r., sygn. akt I PK 176/06. Sąd badał w tej sprawie zachowanie prezesa pozwanej spółki, które polegało na krytyce wszystkich działań jednej z pracownic pracownicy, wyrażanej krzykiem

w obecności innych osób, ubliżaniu jej, darciu lub przekreślaniu dokumentów, które pracownica sporządzała, podważaniu jej kompetencji, groźeniu zwolnieniem z pracy oraz wyznaczaniu jej co tydzień do pracy fizycznej przy rozładunku, co innych pracowników dotyczyło rzadziej lub wcale. Ponadto, sukcesywnie obniżano pracownicy wynagrodzenie. SN uznał, że działania te miały charakter typowych działań mobbingowych, gdyż upokarzały pracownicę oraz naruszały jej godność.

Niekiedy brak kultury w relacjach ze współpracownikami nabiera znamion mobbingu. Taki przypadek był przedmiotem wyroku Sądu Najwyższego z dnia 17 stycznia 2007 r., sygn. akt I PK 176/06. Sąd badał w tej sprawie zachowanie prezesa pozwanej spółki, które polegało na krytyce wszystkich działań jednej z pracownic pracownicy, wyrażanej krzykiem

Katarzyna Pałucka

Prawnik, specjalista w zakresie HR. Ukończyła studia wyższe na kierunku prawo, na Wydziale Prawa i Administracji Uniwersytetu Łódzkiego; swoje wykształcenie uzupełniła na studiach podyplomowych z zakresu ZZL i na Wydziale Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego.

Umieszczanie nazwiska nieobecnego pracownika w umowie na zastępstwo – dopuszczalne czy niedopuszczalne?

Wejście w życie rozporządzenia Parlamentu Europejskiego i Rady [UE] 2016/679 w sprawie ochrony osób fizycznych w związku z przetwarzaniem danych osobowych i w sprawie swobodnego przepływu takich danych oraz uchylenia dyrektywy 95/46/WE [zwane dalej: RODO], które w znaczący sposób zaostriżyło zasady przetwarzania danych osobowych pracowników, nasunęło wątpliwość co do dopuszczalności i zasadności umieszczenia w umowie na zastępstwo imienia i nazwiska nieobecnego pracownika.

Kwestia dopuszczalności podawania w umowie imienia i nazwiska nie jest domeną prawa pracy

Ministerstwo Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej, mając na uwadze treść art. 29 ust. 1 i art. 29 ust. 11 Kodeksu pracy, które określają niezbędne elementy umowy o pracę, stwierdziło, że imię i nazwisko osoby zastępowanej z pewnością nie jest daną niezbędną dla ważności zawartej umowy o pracę.

Uznało dalej, że kwestia dopuszczalności podawania w takiej umowie imienia i nazwiska wykracza poza prawo pracy, bowiem imię i nazwisko zastępowanego pracownika to dana osobowa, a więc wpisanie go do umowy o pracę musi być poprzedzone analizą przepisów dotyczących ochrony danych osobowych.

Taki pogląd MRPiPS zaprezentowało w stanowisku z dnia 13 marca 2020 r. w sprawie podawania nazwiska pracownika zastępowanego w umowie na zastępstwo: „[...] zgodnie z art. 29 § 1 k.p. w treści umowy o pracę [w tym także umowy na zastępstwo] powinno znaleźć się określenie: stron umowy, rodzaju umowy, data jej zawarcia oraz warunków pracy i płacy, a w szczególności – rodzaju pracy, miejsca jej wykonywania, wynagrodzenia za pracę odpowiadającego rodzajowi pracy, ze wskazaniem składników wynagrodzenia, wymiaru czasu pracy, terminu rozpoczęcia pracy.

Na podstawie przytoczonych przepisów Kodeksu pracy można jedynie stwierdzić, że wskazanie imienia i nazwiska zastępowanego pracownika nie stanowi elementu niezbęd-

Katarzyna Pałucka

Prawnik, specjalista w zakresie HR. Ukończyła studia wyższe na kierunku prawo, na Wydziale Prawa i Administracji Uniwersytetu Łódzkiego; swoje wykształcenie uzupełniła na studiach podyplomowych z zakresu ZZZ i na Wydziale Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego.

nego dla ważności umowy o pracę zawieranej w celu zastępstwa tego pracownika w czasie jego usprawiedliwionej nieobecności w pracy. Natomiast kwestię prawnej dopuszczalności zamieszczenia w treści takiej umowy ww. danych osobowych zastępowanego pracownika należy rozpatrywać na gruncie przepisów dotyczących ochrony danych osobowych osób fizycznych, tj. powołanego wyżej rozporządzenia RODO.

Umieszczenie danych nieobecnego pracownika w umowie na zastępstwo jako naruszenie zasady minimalizmu

W tym miejscu należy nadmienić, że na gruncie przepisów nieobowiązującej już ustawy z dnia 29 sierpnia 1997 r. o ochronie danych osobowych Generalny Inspektor Ochrony



Danych Osobowych [którego następcą prawnym jest obecnie Prezes Urzędu Ochrony Danych Osobowych] prezentował stanowisko, zgodnie z którym „zawarcie w treści umowy na zastępstwo personaliów zastępowanego pracownika nie godzi w przepisy ustawy. Takie postępowanie pracodawcy jest dopuszczalne, zważywszy na pozostawioną mu przez ustawodawcę możliwość swobodnego kształtowania umowy o pracę [poza niezbędnymi elementami wskazanymi w art. 29 k.p.]. Jednak, w sytuacji gdy pracodawca podaje dane osobowe osoby zastępowanej, powinien wskazać konieczność/niezbędność takiego działania”.

Z kolei obecne PUODO prezentuje pogląd dość rygorystyczny w tym zakresie, oceniając umieszczenie imienia i nazwiska nieobecnego pracownika w umowie na zastępstwo jako naruszenie zasady minimalizmu. Według UODO, skoro nazwisko osoby zastępowanej nie jest wymienione w art. 29 par. 11 k.p., który reguluje dodatkową treść umów na zastępstwo, to – biorąc pod uwagę zasa-

dę minimalizacji wynikającą z art. 5 RODO – nie ma podstaw prawnych, aby to nazwisko wpisywać do umowy. Ponadto, przetwarzanie danych osobowych musi być adekwatne, stosowne oraz ograniczone do celów tego przetwarzania.

Taką konkluzję UODO przedstawił w wyjaśnieniach z dnia 10 września 2020 r. w sprawie podawania nazwiska pracownika zastępowanego w umowie na zastępstwo: „[...] zgodnie z art. 6 ust. 1 ogólnego rozporządzenia o ochronie danych (RODO) przetwarzanie danych osobowych jest zgodne z prawem, jeżeli osoba, której dane dotyczą, wyraziła na to zgodę lub gdy ich przetwarzanie jest niezbędne do: wykonania umowy, której stroną jest ta osoba, wypełnienia obowiązku prawnego ciążącego na administratorze, ochrony żywotnych interesów osoby, której dane dotyczą, lub innej osoby fizycznej, wykonania zadania realizowanego w interesie publicznym lub w ramach sprawowania władzy publicznej powierzonej administratorowi, celów wynikających z prawnie uzasadnionych interesów realizowanych przez administratora lub przez stronę trzecią. Wskazać należy, że art. 29 § 11 Kodeksu pracy nie wymienia imienia i nazwiska pracownika zastępowanego jako elementu niezbędnego dla ważności umowy, jego podanie nie będzie więc wynikało ani z obowiązku prawnego, ani z innych przesłanek wskazanych w ww. art. 6 ust. 1 RODO. Każde przetwarzanie danych osobowych musi być zgodne z zasadami określonymi w art. 5 ust. 1 RODO, w szczególności z zasadą minimalizacji danych [art. 5 ust. 1 lit. c rozporządzenia 2016/679], w związku z czym podawanie imienia i nazwiska

osoby zastępowanej nie znajduje uzasadnienia z punktu widzenia ochrony danych osobowych”.

Kwestię umieszczenia imienia i nazwiska nieobecnego pracownika w umowie o pracę na zastępstwo badał również TSUE w sprawie sprawa C-98/09 *Franceschi Sorge* przeciwko *Poste Italiane SpA*. W wyroku z 24 czerwca 2010 r. Trybunał przyznał, że umowa na zastępstwo może ograniczać się jedynie do przyczyny zawarcia umowy i nie musi zawierać nazwiska zastępowanego.

Jak wygląda praktyka?

W praktyce znakomita część pracodawców umieszcza imię i nazwisko nieobecnego pracownika w umowie o pracę na zastępstwo, uzasadniając to, po pierwsze – koniecznością wskazania pracownikowi zastępującemu terminu zakończenia zastępstwa, czyli terminu rozwiązania jego stosunku pracy, po drugie – koniecznością precyzyjnego wskazania osoby nieobecnej, w przypadku gdy zawieranych jest kilka umów o pracę na zastępstwo w ramach jednej komórki organizacyjnej czy jednego stanowiska pracy. Argumentacja ta nie jest przekonująca, choćby dlatego, że to na komórce zajmującej się sprawami osobowymi pracowników spoczywa obowiązek monitorowania terminów powrotu nieobecnych pracowników do pracy i rozwiązania umów o pracę na zastępstwo i podejmowania w związku z tym odpowiednich kroków, np. skierowania nieobecnego pracownika na kontrolne badania lekarskie, wystawienia świadectwa pracy zastępującemu pracownikowi czy informacji o okresie przechowywania jego akt osobowych..

Ograniczenie wysokości odpraw jako instrument wspierający pracodawców – Tarcza Antykryzysowa 4.0

Jednym z instrumentów służącym wsparciu pracodawców borykających się z trudnościami finansowymi, powstałymi na skutek pandemii wirusa COVID-19, jest możliwość ograniczenia przez pracodawców maksymalnej wysokości odpraw pieniężnych (również wysokości odszkodowań i innych świadczeń o podobnym charakterze), wypłacanych pracownikom w związku z rozwiązaniem stosunku pracy z przyczyn od nich niezależnych.

Regulacja ta przewidziana została w art. 15gd ustawy z dnia 19 czerwca 2020 r. o dopłatach do oprocentowania kredytów bankowych udzielanych przedsiębiorcom dotkniętym skutkami COVID-19 oraz o uproszczonym postępowaniu o zatwierdzenie układu w związku z wystąpieniem COVID-19 [Dz. Przepomnijmy, że zgodnie z przepisami obowiązującym przed wejściem w życie Tarczy 4.0. (lub obowiązującymi poza stanem zagrożenia epidemicznego lub stanu epidemii), pracownikowi, z którym rozwiązywano umowę o pracę z przyczyn leżących po stronie pracodawcy, przysługiwała odprawa pieniężna w wysokości do 15-krotności minimalnego wynagrodzenia za pracę [w 2021 r. jest to zatem kwota 42.000 zł]. Wysokość tej odprawy uzależniona była od okresu zatrudnienia pracownika u danego pracodawcy.

Na mocy przepisów Tarczy 4.0 ustawodawca obniżył tą maksymalną

ustawową wysokość odprawy do 10-krotności minimalnego wynagrodzenia za pracę, tj. do kwoty 28.000 zł, pozostawiając jednocześnie zależność pomiędzy jej wysokością a okresem zatrudnienia pracownika u danego pracodawcy.

Obniżona wysokość odprawy nie przysługuje jednak w każdym przypadku. Po pierwsze, dotyczy to odpraw pieniężnych, których wypłata została przewidziana w przepisach prawnych, np. w ustawie o z dnia 13 marca 2003 r. o szczególnych zasadach rozwiązywania z pracownikami stosunków pracy z przyczyn niedotyczących pracowników [Dz.U. z 2018 r. poz. 1969, ze zm.].

Po drugie, ograniczenie to może być stosowane przez pracodawców wyłącznie w okresie obowiązywania stanu zagrożenia epidemicznego albo stanu epidemii ogłoszonego z powodu COVID-19.

Po trzecie, z możliwości obniżenia

wysokości odpraw pieniężnych skorzystać mogą pracodawcy dotknięci w sposób bezpośredni negatywnymi skutkami gospodarczymi pandemii, tj. pracodawcy, u których:

- wystąpił spadek dochodów, rozumiany jako spadek sprzedaży towarów lub usług, nie mniej niż o 15% lub nie mniej niż o 25%, w zależności od wybranego okresu referencyjnego;

lub

- wystąpił istotny wzrost obciążenia funduszu wynagrodzeń, przez który rozumie się zwiększenie ilorazu kosztów wynagrodzeń pracowników, z uwzględnieniem składek ZUS i przychodów ze sprzedaży towarów lub usług z tego samego miesiąca, dowolnie wskazanego przez przedsiębiorcę, nie mniej niż o 5% w porównaniu do takiego ilorazu z miesiąca poprzedzającego.



W opinii przedstawicieli pracowników, z literalnego brzmienia przepisu wynika, że dotyczy on wyłącznie odpraw pieniężnych [odszkodowań i innych świadczeń], których wypłata została przewidziana w przepisach prawnych, a zatem limit ten nie dotyka przepisów wewnętrzzakładowych.

Co ciekawe, tą obniżoną maksymalną wysokość odpraw można będzie stosować nie tylko w przypadku rozwiązania z pracownikiem umowy o pracę, ale również przy wypowiedzeniu albo rozwiązaniu:

- umowy zlecenia;
- umowy o dzieło
- innych umów o świadczenie usług, do których stosuje się przepisy dotyczące zlecenia;
- w związku z ustaniem odpłatnego pełnienia funkcji [np. członków zarządów czy członków rad nadzorczych].

Pewne wątpliwość pojawiły się w związku z pytaniem, czy ograniczenie to dotyczy również świadczeń przewidzianych w wewnętrzzakładowych przepisach, np. w układach lub porozumieniach zbiorowych. Obo-

wiążące u niektórych pracodawców układy lub porozumienia zbiorowe, programy dobrowolnych odejść, pakiety socjalne przewidują bowiem bardzo korzystne warunki finansowe związane z zakończeniem zatrudnienia – często są to kwoty znacznie przekraczające 10-krotność, a nawet 15-krotność minimalnego wynagrodzenia.

W opinii przedstawicieli pracowników, z literalnego brzmienia przepisu wynika, że dotyczy on wyłącznie odpraw pieniężnych (odszkodowań i innych świadczeń), których wypłata została przewidziana w przepisach prawnych, a zatem limit ten nie dotyka przepisów wewnętrzzakładowych. Z kolei większa część specjalistów uważa – w moim przekonaniu słusznie – że limit obejmuje także odprawę, odszkodowanie i świadczenia przewidziane w wewnętrzzakładowych przepisach. Według nich, nale-

ży tutaj stosować wykładnię funkcjonalną, zgodnie z którą celem regulacji jest ochrona pracodawców dotkniętych skutkami pandemii przed likwidacją działalności, a instrumentem wsparcia służącym jego realizacji jest właśnie ograniczenie obciążeń związanych z redukcją zatrudnienia – nie ma zatem znaczenia, czy świadczenia obciążające pracodawcę są przewidziane w ustawie, czy też wynikają z regulacji wewnętrzzakładowych.

Katarzyna Pałucka

Prawnik, specjalista w zakresie HR. Ukończyła studia wyższe na kierunku prawo, na Wydziale Prawa i Administracji Uniwersytetu Łódzkiego; swoje wykształcenie uzupełniła na studiach podyplomowych z zakresu ZZL i na Wydziale Zarządzania Uniwersytetu Łódzkiego.

Partnerzy merytoryczni



MONITOR
CDK

Wydawca



Redakcja ma prawo po uzgodnieniu z autorami do skrótów publikacji i wprowadzania zmian stylistycznych.

Autor wyraża zgodę na wyłączenie przeniesienie praw autorskich i wydawniczych dotyczących artykułów publikowanych w miesięczniku „MonitorCDK” na Centrum Doskonalenia Kompetencji Progressio sp. z o.o.. Opinie zamieszczone w miesięczniku stanowią poglądy osobiste autorów i nie są oficjalnym stanowiskiem urzędów państwowych.

Zabronione jest – bez pisemnej zgody wydawcy – kopiowanie i zamieszczanie w części bądź w całości artykułów publikowanych w miesięczniku „MonitorCDK”.