WAKACYJNE PUŁAPKI

O czym HR-owcy powinni pamiętać przed sezonem urlopowym?

Czas wakacji w wielu firmach nadal przypomina eksperyment społeczny: połowa zespołu próbuje odpoczywać, druga połowa desperacko utrzymać organizację przy życiu, a dział HR jednocześnie gasi pożary i tłumaczy menedżerom, że urlop nie oznacza pracy z widokiem na morze. Problem polega jednak na tym, że prawo do wypoczynku nie jest wakacyjnym benefitem, lecz jednym z podstawowych praw pracowniczych.

Małgorzata Krzyżowska

Adwokat, partner, Head of Central Europe Practice Aliant® Krzyżowska Międzynarodowa Kancelaria Prawna

Wiele organizacji nadal traktuje wakacje wyłącznie jako kwestię operacyjną, tymczasem coraz częściej stają się one obszarem realnego ryzyka prawnego, finansowego i wizerunkowego. Wystarczy kilka błędnych decyzji dotyczących urlopów, aby narazić firmę na zarzuty ze strony Państwowej Inspekcji Pracy, konflikty pracownicze lub destabilizację pracy zespołów.

PLANOWANIE Z WYPRZEDZENIEM

Jednym z najczęstszych błędów popełnianych przez firmy jest zbyt późne planowanie urlopów. Choć przepisy Kodeksu pracy nie nakładają obowiązku tworzenia planu urlopów w każdej organizacji, wielu pracodawców zapomina, że brak formalnego planowania nie zwalnia z obowiązku zapewnienia normalnego toku pracy. Zgodnie z przepisem art. 163 Kodeksu pracy pracodawca powinien uwzględniać zarówno wnioski pracowników, jak i konieczność zapewnienia ciągłości funkcjonowania przedsiębiorstwa.

W praktyce oznacza to, że spontaniczne akceptowanie urlopów na bieżąco może prowadzić do sytuacji, w której w jednym czasie nieobecnych będzie zbyt wielu pracowników kluczowych dla działania firmy. Problem ten szczególnie dotyczy działów finansowych, administracyjnych, IT, HR oraz stanowisk wymagających specjalistycznych kompetencji. Firmy często reagują dopiero wtedy, gdy okazuje się, że nie ma komu obsłużyć klientów, zatwierdzić przelewów czy prowadzić procesów rekrutacyjnych.

ZARZADZANIE NIEWYKORZYSTANYM URLOPEM

Drugą istotną pułapką jest nieprawidłowe zarządzanie urlopami zaległymi. Wielu pracodawców nadal błędnie zakłada, że niewykorzystany urlop można przenieść bez większych konsekwencji na kolejny rok. Tymczasem zgodnie z przepisami zaległy urlop powinien zostać udzielony najpóźniej do 30 września następnego roku kalendarzowego. W okresie wakacyjnym problem ten szczególnie się nasila, ponieważ pracownicy próbują łączyć urlopy bieżące z zaległymi, co może prowadzić do długotrwałych nieobecności dezorganizujących pracę zespołów.

Wiele organizacji nadal nie monitoruje również ryzyka przedawnienia roszczeń urlopowych ani nie analizuje realnych kosztów niewykorzystanych urlopów. Tymczasem przy dużym zatrudnieniu ekwiwalenty urlopowe mogą stanowić

istotne obciążenie finansowe, szczególnie w sytuacjach odejść pracowników lub restrukturyzacji. Menedżerowie HR często zapominają też, że brak udzielenia zaległego urlopu może zostać uznany za wykroczenie przeciwko prawom pracownika i skutkować odpowiedzialnością podczas kontroli Państwowej Inspekcji Pracy.

TO NIE BENEFIT

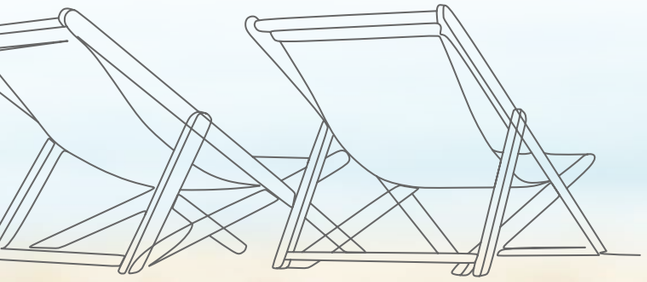
Kolejnym problemem jest błędne rozumienie prawa pracownika do urlopu. HR-owcy oraz menedżerowie liniowi często traktują urlop jako benefit negocjowalny, a nie ustawowe uprawnienie pracownicze. W praktyce pojawiają się sytuacje wywierania presji na pracowników, aby przesuwali terminy wypoczynku, byli dostępni telefonicznie podczas urlopu lub wykonywali drobne zadania w czasie wolnym. Takie działania mogą zostać uznane za naruszenie prawa do wypoczynku, które jest jednym z podstawowych praw pracowniczych chronionych przez Kodeks pracy.

PRACA PODCZAS URLOPU

Coraz większym problemem staje się również zacieranie granic między pracą a wypoczynkiem w modelach hybrydowych i zdalnych. Wielu pracowników formalnie przebywa na urlopie, ale pozostaje aktywnych na komunikatorach, odpowiada na maile lub uczestniczy w spotkaniach online. Z perspektywy *compliance* jest to bardzo ryzykowne. Jeżeli pracownik faktycznie wykonuje pracę podczas urlopu, może pojawić się zarzut, że urlop nie został skutecznie udzielony. W konsekwencji pracownik może domagać się ponownego udzielenia dni wolnych albo rekompensaty.

Pamiętaj!

Urlop ma służyć rzeczywistej regeneracji sił pracownika, a nie formalnemu oznaczeniu nieobecności w systemie kadrowym.



SKUTECZNA LOGISTYKA

Działy HR często zapominają także o właściwym przygotowaniu zastępstw. Problem nie polega wyłącznie na wskazaniu osoby na zastępstwo, ale na realnym przekazaniu wiedzy, uprawnień i odpowiedzialności. W praktyce wiele organizacji funkcjonuje w modelu silnie uzależnionym od konkretnych osób. Gdy kluczowy pracownik wyjeżdża na urlop, okazuje się, że nikt nie zna procedur, nie ma dostępu do systemów lub nie potrafi podjąć decyzji operacyjnych.

Sezon wakacyjny obnaża również problemy związane z dokumentacją kadrową i organizacją czasu pracy. W okresie urlopowym firmy próbują często ratować sytuację dodatkowymi godzinami pracy pozostałych pracowników, zapominając o limitach wynikających z przepisów.

Warto pamiętać, że zgodnie z Kodeksem pracy pracownik powinien mieć zapewniony co najmniej 11-godzinny odpoczynek dobowy oraz 35-godzinny odpoczynek tygodniowy. Naruszenia tych zasad są jednym z częściej identyfikowanych problemów podczas kontroli PIP. Szczególnie ryzykowne staje się nieformalnie oczekiwanie od pracowników dyspozycyjności po godzinach lub „odbierania telefonu w razie potrzeby".

MŁODZI NA POKŁADZIE

Kolejną wakacyjną pułapką HR jest niewłaściwe rozliczanie pracy młodocianych, praktykantów i stażystów. W okresie letnim wiele firm korzysta z dodatkowego wsparcia sezonowego, jednak nie zawsze pamięta o szczególnych obowiązkach wynikających z przepisów. Dotyczy to m.in. ograniczeń czasu pracy osób młodocianych, obowiązków szkoleniowych, badań lekarskich czy zasad powierzania określonych zadań.

BHP W TRAKCIE UPAŁÓW

Coraz większe znaczenie mają również kwestie związane z bezpieczeństwem pracy podczas upałów. Choć polskie przepisy nie określają maksymalnej temperatury pracy w biurach, pracodawca ma obowiązek zapewnienia bezpiecznych i higienicznych warunków pracy. W praktyce oznacza to konieczność zapewnienia napojów, odpowiedniej wentylacji czy organizacji pracy ograniczającej skutki wysokich temperatur. Problem ten dotyczy już nie tylko produkcji czy budownictwa, ale również biur i pracy zdalnej. Organizacja powinna przygotować zasady dotyczące:

- zapewnienia napojów,
- organizacji pracy podczas upałów,
- pracy w terenie,
- pracy zdalnej podczas wysokich temperatur,
- procedur kryzysowych związanych z omdleniami lub przegrzaniem pracowników.

LETNIA KUMULACJA

Wiele organizacji nadal nie posiada procedur kryzysowych na wypadek masowych absencji urlopowych lub chorobowych. Tymczasem sezon wakacyjny zwiększa ryzyko kumulacji kilku zjawisk jednocześnie — urlopów, zwolnień lekarskich, rotacji pracowników oraz spadku dostępności kandydatów na rynku pracy. HR powinien więc działać nie tylko administracyjnie, ale przede wszystkim strategicznie.

W praktyce oznacza to konieczność wcześniejszego mapowania kluczowych procesów, identyfikowania stanowisk krytycznych i tworzenia planów ciągłości działania. Firmy coraz częściej wdrażają modele cross-trainingu, budują bazy wiedzy procesowej oraz rozwijają polityki zastępstw. Organizacje, które nie przygotowują się do sezonu urlopowego z odpowiednim wyprzedzeniem, zwykle działają później w trybie gaszenia pożarów.

Nie można również pomijać aspektu komunikacyjnego. Konflikty wokół urlopów należą do najczęstszych źródeł napięć w zespołach. Dotyczy to zwłaszcza sytuacji, gdy pracownicy postrzegają decyzje menedżerów jako niesprawiedliwe lub uznaniowe. Brak jasnych zasad dotyczących kolejności udzielania urlopów, pierwszeństwa rodziców dzieci szkolnych czy zasad akceptacji dłuższych nieobecności może prowadzić do sporów i osłabienia morale.

Dobrą praktyką staje się dziś tworzenie transparentnych polityk urlopowych oraz komunikowanie zasad z odpowiednim wyprzedzeniem. Coraz więcej organizacji odchodzi od uznaniowego modelu zarządzania urlopami na rzecz systemów opartych na przejrzystych kryteriach i planowaniu kwartalnym.

URLOPOWA POLITYKA

Sezon urlopowy coraz wyraźniej pokazuje także dojrzałość organizacyjną firmy. Organizacje dobrze przygotowane traktują wakacje nie jako problem, ale jako naturalny element zarządzania zasobami ludzkimi. Potrafią planować zastępstwa, zarządzać ryzykiem absencji i jednocześnie respektować prawo pracowników do odpoczynku. Dla działów HR oznacza to konieczność wyjścia poza tradycyjną administrację kadrową. Współczesny HR musi łączyć znajomość przepisów prawa pracy z kompetencjami organizacyjnymi, komunikacyjnymi i strategicznymi. Szczególnie w okresie wakacyjnym widać bowiem wyraźnie, że skuteczne zarządzanie urlopami nie polega wyłącznie na akceptowaniu wniosków w systemie, ale na świadomym zarządzaniu ryzykiem operacyjnym całej organizacji.

W nadchodzących latach znaczenie tego obszaru będzie dodatkowo rosło. Zmiany dotyczące stażu pracy, nowe uprawnienia pracownicze oraz rosnące oczekiwania dotyczące work-life balance powodują, że polityka urlopowa staje się jednym z ważniejszych elementów employer brandingu oraz compliance HR.

JAK ZADBAĆ O DOBRY WIZERUNEK FIRMY W SEZONIE URLOPOWYM?

Okres wakacyjny coraz częściej staje się dla organizacji testem kultury pracy i jakości zarządzania. To właśnie wtedy pracownicy szczególnie uważnie oceniają, czy firma rzeczywiście respektuje prawo do odpoczynku, potrafi planować pracę bez przeciążania zespołów oraz traktuje wellbeing jako realny element kultury organizacyjnej, a nie wyłącznie hasło employer brandingowe. Dla HR-u oznacza to konieczność spojrzenia na sezon urlopowy nie tylko operacyjnie, ale również reputacyjnie. Coraz więcej konfliktów pracowniczych i negatywnych opinii dotyczy bowiem odwoływania urlopów, oczekiwania dyspozycyjności po godzinach czy przeciążania osób pozostających w pracy.

Jedną z najważniejszych dobrych praktyk pozostaje budowanie transparentnych zasad urlopowych. Jasne kryteria dotyczące terminów składania wniosków,

organizacji zastępstw, zasad akceptacji urlopów czy kontaktu z pracownikiem podczas nieobecności znacząco ograniczają ryzyko konfliktów i spadku zaufania do organizacji.

Coraz większe znaczenie ma również realne respektowanie prawa do odpoczynku. Szczególnie negatywnie oceniane są sytuacje, w których od pracowników na urlopie oczekuje się odpowiadania na maile, uczestniczenia w spotkaniach online czy rozwiązywania bieżących problemów operacyjnych. W odpowiedzi wiele organizacji wdraża zasady ograniczające kontakt z pracownikami podczas urlopu, automatyczne komunikaty o zastępstwach oraz szkolenia menedżerów z zakresu prawa do odpoczynku.

Nie mniej istotne jest odpowiedzialne zarządzanie obciążeniem pracą osób pozostających w firmie. Dobre praktyki obejmują wcześniejsze planowanie zastępstw, ograniczanie liczby projektów w okresie wakacyjnym, priorytetyzację zadań oraz czasowe uproszczenie procesów. Wizerunkowo kluczowe staje się także odpowiedzialne podejście do pracy zdalnej i hybrydowej. Coraz więcej organizacji wprowadza jasne zasady dotyczące dostępności online, pracy z innych lokalizacji oraz rozdzielenia pracy zdalnej od urlopu wypoczynkowego.

WAKACJE A SPRAWA KULTURY

Sposób organizacji pracy w sezonie wakacyjnym pokazuje, czy firma rzeczywiście szanuje swoich pracowników i potrafi zarządzać zespołami w sposób odpowiedzialny. Ma to dziś bezpośredni wpływ na retencję, poziom zaangażowania, ryzyko wypalenia zawodowego oraz reputację pracodawcy. Z perspektywy prawa pracy oczekiwanie od pracownika wykonywania obowiązków podczas urlopu — nawet „tylko mailowo" — może pozostawać w sprzeczności z prawem do wypoczynku wynikającym z art. 14 oraz art. 152 Kodeksu pracy. Urlop ma bowiem służyć rzeczywistej regeneracji sił pracownika, a nie formalnemu oznaczeniu nieobecności w systemie kadrowym.

Jeżeli pracownik podczas urlopu odpowiada na maile, uczestniczy w spotkaniach online czy pozostaje w faktycznej dyspozycyjności pracodawcy, może pojawić się argument, że urlop nie został skutecznie udzielony. Potwierdza to również konstrukcja art. 167 § 1 KP dotyczącego odwołania z urlopu — skoro przepisy przewidują formalną procedurę odwołania pracownika, co do zasady nie powinien on wykonywać obowiązków służbowych podczas wypoczynku.

Takie działania rodzą także ryzyka związane z czasem pracy, w tym koniecznością ewidencjonowania pracy, rozliczania nadgodzin oraz zapewnienia odpoczynku dobowego i tygodniowego zgodnie z art. 128, 129, 132 i 133 KP.

Dlatego coraz więcej organizacji wdraża polityki ograniczające kontakt z pracownikami na urlopie, formalne procedury zastępstw oraz rozwiązania typu „right to disconnect". Choć polskie przepisy nie przewidują jeszcze odrębnej ustawy o prawie do bycia offline, praktyka compliance i kierunek interpretacji prawa pracy coraz wyraźniej wzmacniają ochronę realnego odpoczynku pracownika.

URLOP A RZECZYWISTY ODPOCZYNEK

Wakacje w wielu organizacjach to szczególny moment w roku, kiedy firmy oficjalnie zachęcają pracowników do odpoczynku, a nieoficjalnie wysyłają im „tylko szybkie pytanko" o 21:37. Sezon urlopowy brutalnie weryfikuje też, które procesy są dobrze poukładane, a które od lat funkcjonują wyłącznie dzięki jednej osobie, dwóm kawom i sile przyzwyczajenia.

Prawo pracy jest w tym zakresie dość bezlitosne — urlop ma służyć odpoczynkowi, a nie prowadzeniu spotkań online z ręcznikiem na leżaku. Jeśli więc organizacja wpada w panikę po trzech dniach nieobecności pracownika, problemem zwykle nie jest sam urlop, lecz model zarządzania oparty na micie „niezastąpionych ludzi". A to już nie jest kwestia wakacji, tylko całorocznego BHP dla biznesu.

Dojrzałość organizacji najlepiej widać nie w employer brandingowych sloganach, ale właśnie w lipcu i sierpniu — wtedy okazuje się, czy firma potrafi funkcjonować bez permanentnej dostępności pracowników i czy menedżerowie rozumieją, że dobrze zaplanowany urlop jest elementem bezpieczeństwa biznesowego, a nie zagrożeniem dla firmy. Ostatecznie bowiem znacznie tańsze od kryzysowego telefonu do pracownika na plaży jest dobre planowanie, rozsądne zastępstwa i odrobina organizacyjnej pokory. ● ©

Przepisy prawa pracy i regulacje dotyczące sezonu urlopowego

I. Kodeks pracy – urlopy wypoczynkowe
Najważniejsze przepisy dotyczące planowania urlopów znajdują się w Dziale VII Kodeksu pracy. Kluczowe regulacje:
- art. 152–173 Kodeksu pracy – zasady prawa do urlopu,
- art. 161 KP – obowiązek udzielenia urlopu w roku nabycia prawa,
- art. 163 KP – plan urlopów,
- art. 167² KP – urlop na żądanie,
- art. 168 KP – obowiązek udzielenia urlopu zaległego do 30 września kolejnego roku.

2. Przepisy dotyczące czasu pracy
W sezonie urlopowym szczególnego znaczenia nabierają przepisy:
- art. 129 KP – normy czasu pracy,
- art. 132 KP – 11-godzinny odpoczynek dobowy,
- art. 133 KP – 35-godzinny odpoczynek tygodniowy,
- art. 151 KP – praca nadliczbowa.

3. BHP i obowiązki pracodawcy podczas upałów
HR powinien pamiętać o:
- art. 207 KP – odpowiedzialność pracodawcy za BHP,
- rozporządzeniu w sprawie ogólnych przepisów BHP,
- obowiązku zapewnienia napojów przy pracy w wysokiej temperaturze,
- obowiązku ograniczania zagrożeń związanych z upałami.

4. Praca zdalna i hybrydowa
W okresie wakacyjnym rośnie liczba problemów związanych z:
- pracą zdalną z zagranicy,
- wykonywaniem pracy podczas urlopu,
- rozliczaniem czasu pracy w modelu hybrydowym.

5. RODO i bezpieczeństwo danych podczas zastępstw
Wakacyjne zastępstwa bardzo często powodują naruszenia bezpieczeństwa danych osobowych. HR powinien zweryfikować:
- zakresy upoważnień,
- dostęp do systemów,
- procedury przekazywania dokumentacji,
- zasady korzystania z prywatnych urządzeń podczas pracy zdalnej.

6. Zatrudnianie młodocianych, stażystów i pracowników sezonowych
Wakacje to okres zwiększonego zatrudnienia sezonowego. Należy pamiętać o:
- ograniczeniach czasu pracy młodocianych,
- obowiązkowych badaniach lekarskich,
- szkoleniach BHP,
- zakazie powierzania prac wzbronionych.

7. Kontrole PIP
Sezon wakacyjny to okres wzmożonych kontroli dotyczących:
- czasu pracy,
- urlopów zaległych,
- legalności zatrudnienia,
- BHP,
- pracy sezonowej.

Nieudzielenie zaległego urlopu w terminie może skutkować karą grzywny od 1000 do 30 000 zł.