Zeszyt ćwiczeń

Mobbing w pracy i dyskryminacja: obowiązki pracodawcy, procedura i rozmowa z pracownikiem

Kurs VITA: vita.edu.pl/courses/mobbing-i-dyskryminacja-w-pracy-obowiazki-pracodawcy
24 ćwiczenia, po jednym do każdej lekcji. Na końcu znajdziesz przykładowe odpowiedzi. Najpierw spróbuj odpowiedzieć samodzielnie, dopiero potem zajrzyj do wzorów. Postacie i sytuacje w ćwiczeniach są przykładowe. Zeszyt jest materiałem edukacyjnym, nie poradą prawną ani konsultacją specjalisty, i nie zastępuje prawnika, inspektora ochrony danych, lekarza ani psychologa. Zakres obowiązków zależy od firmy, jej wielkości i obowiązujących w niej regulaminów. Zeszyt nie gwarantuje ochrony przed kontrolą, karą ani sporem. Stan prawny: listopad 2026.

Ćwiczenia

Moduł 1. Mobbing i dyskryminacja: definicje w Kodeksie pracy przed i po 5.11.2026

Lekcja 1.1. Mobbing w pracy: co to jest i jak definiuje go Kodeks pracy od 5.11.2026

Przeczytaj poniższy opis i wypisz trzy elementy definicji z art. 94³, które w nim widać, oraz jedno, czego z opisu nie da się ustalić. Opis (przykład fikcyjny): w firmie handlowej z Łodzi kierowniczka działu, pani Renata, od września co tydzień dopisuje do wspólnego kalendarza zebrań spotkania bez zaproszenia dla Mariusza, a na odprawie mówi o nim przy zespole "nasz wieczny problem".

Lekcja 1.2. Definicja mobbingu: stare i nowe brzmienie art. 94³ obok siebie

Przyporządkuj każde zdanie do brzmienia: do 4.11.2026, od 5.11.2026 albo oba. A) "Pracodawca jest obowiązany przeciwdziałać mobbingowi." B) "Mobbingiem nie są zachowania incydentalne." C) "Pracodawca, który wypłacił zadośćuczynienie, może dochodzić od sprawcy wyrównania szkody." D) "Mobbing to uporczywe i długotrwałe nękanie lub zastraszanie."

Lekcja 1.3. Przypadek: nękanie, które zaczęło się w sierpniu 2026 i trwa po 5.11.2026

Uzupełnij tabelę z dwiema kolumnami (przed 5.11.2026 i po 5.11.2026) dla opisu: firma biurowa z Katowic, pani Joanna od 3.10.2026 przez kolejne tygodnie odbiera koleżance Annie dostęp do wspólnego folderu z dokumentami i na zebraniach zespołu ją poprawia przy wszystkich, a po 5.11.2026 robi to nadal. Wpisz zdarzenia, daty, dowody i zdanie, które wyjaśnia, dlaczego wchodzi w grę nowe brzmienie.

Moduł 2. Obowiązki pracodawcy i kierownika: profilaktyka, polityka, szkolenie

Lekcja 2.1. Przeciwdziałanie mobbingowi: obowiązki pracodawcy

Weź firmę, którą znasz (albo wybierz fikcyjną z 15 pracownikami). Dla każdego z pięciu działań z art. 94³ § 1 zapisz jedno aktualne działanie, które firma już podejmuje, i jedno, którego brakuje. Przy braku napisz, kto je wprowadzi i do kiedy.

Lekcja 2.2. Polityka i regulamin przeciwdziałania mobbingowi i dyskryminacji: co powinien zawierać i z kim go uzgodnić

Napisz dwa zdania do swojego szkieletu: jedno do części "Cel i zakres", jedno do części "Szkolenia i przegląd". W "Cel i zakres" wskaż, kogo regulamin obejmuje. W "Szkolenia i przegląd" podaj częstotliwość działań i osobę odpowiedzialną.

Lekcja 2.3. Przypadek: firma z 8 i firma z 12 pracownikami, co robi kierownik zespołu i jak wygląda szkolenie

Zaplanuj pierwszy miesiąc kierownika zespołu pięciu osób po 5.11.2026. Wpisz cztery działania z terminami: co sprawdzi w regulaminie, co powie zespołowi, jaką notatkę przygotuje i do kogo przekaże zgłoszenie.

Moduł 3. Jak rozpoznać mobbing w zespole: sygnały, fakty zamiast ocen

Lekcja 3.1. Mobbing w pracy przykłady: sygnały i katalog z art. 94³ § 4

Weź listę siedmiu przejawów z art. 94³ § 4 i opisz po jednym zachowaniu, które mogłoby się pod nią mieścić w firmie, którą znasz. Przy każdym dopisz, czego brakuje, żeby uznać, że to uporczywe nękanie: ile razy się powtórzyło, w jakim okresie i kto to widział.

Lekcja 3.2. Fakty zamiast ocen: jak zapisać obserwację

Przepisz poniższe zdanie jako notatkę z faktów: "Kierowniczka od miesiąca specjalnie utrudnia mi pracę i wszyscy wiedzą, że chce się mnie pozbyć". Zapisz cztery elementy: kiedy, co dokładnie, kto widział, co zmieniło się w pracy. Jeśli czegoś nie wiesz, napisz, co trzeba sprawdzić.

Lekcja 3.3. Przypadek: mobbing w pracy przez kierownika i przez koleżankę a uzasadniona krytyka

Przeczytaj dwie sytuacje i dla każdej zapisz, jakie fakty trzeba zebrać według pięciu pytań. Sytuacja A: menedżerka sprzedaży omawia na cotygodniowym spotkaniu wyniki zespołu i mówi do Karola: "Twój wynik jest najniższy, potrzebuję planu poprawy do piątku". Sytuacja B: dwie osoby w zespole od miesiąca nie zapraszają Karola do wspólnego kanału na komunikatorze, a o zmianach w grafiku dowiaduje się od recepcji.

Moduł 4. Przyjęcie zgłoszenia i postępowanie wyjaśniające: kroki, dokumentacja, bezstronność

Lekcja 4.1. Mobbing w pracy gdzie zgłosić: kanały zgłoszeń i pierwsze 48 godzin

Napisz treść maila, który osoba z HR wysyła zgłaszającej po pierwszej rozmowie, w ciągu 4 godzin od zgłoszenia. Mail ma mieć cztery elementy: potwierdzenie przyjęcia zgłoszenia, imię osoby prowadzącej sprawę, następny krok z terminem i zdanie o ochronie przed niekorzystnym traktowaniem.

Lekcja 4.2. Wzór dokumentacji: formularz zgłoszenia, powołanie zespołu, protokół

Przygotuj treść pisma powołującego zespół do wyjaśnienia zgłoszenia, o którym mowa wyżej. Zapisz podstawę, dwóch członków zespołu spoza działu sprzedaży, zakres i termin.

Lekcja 4.3. Przypadek: zgłoszenie dotyczy przełożonego albo osoby z HR; bezstronność

W firmie z ośmioma pracownikami z Rzeszowa zgłoszenie dotyczy właściciela, który jest jednocześnie osobą przyjmującą zgłoszenia i jedynym decydentem. Zaproponuj, kto przyjmie zgłoszenie, kto je wyjaśni i kto zdecyduje. Zapisz, jak ograniczyć dostęp właściciela do dokumentacji.

Moduł 5. Rozmowa z osobą zgłaszającą i z osobą, której zgłoszenie dotyczy

Lekcja 5.1. Rozmowa z osobą zgłaszającą: zasady, scenariusz i dosłowne zdania

Przepisz cztery pytania zadane w rozmowie z osobą zgłaszającą na pytania otwarte, które nie sugerują odpowiedzi: "Czy kierownik Cię nęka?", "Czy to się zdarza codziennie?", "Chcesz, żeby go ukarano?", "Przecież to była tylko żartobliwa uwaga, prawda?". Do każdego dopisz jednym zdaniem, co w oryginale utrudnia zebranie faktów.

Lekcja 5.2. Rozmowa z osobą, której zgłoszenie dotyczy: zasady, scenariusz i dosłowne zdania

Napisz trzy zdania otwierające rozmowę z osobą, o której zachowaniu wpłynęło zgłoszenie dotyczące komentowania pracy innych osób na zebraniach: pierwsze mówi o celu rozmowy, drugie o zapisie i prawie do uwag, trzecie o zakazie odwetu wobec osoby zgłaszającej. Użyj tylko słów, które nie oceniają zachowania.

Lekcja 5.3. Przypadek: zgłaszająca wycofuje zgłoszenie, a w zespole pojawia się odwet

Przygotuj notatkę z rozmowy z osobą, która w kuchni nazwała Kingę "donosicielką" i pominęła ją na komunikatorze. Notatka ma mieć cztery rubryki: fakt (co dokładnie się stało), skutek dla Kingi, oczekiwanie wobec rozmówcy i termin

rozmowy kontrolnej. Zapisz tylko to, co można potwierdzić.

Moduł 6. Konsekwencje i zadośćuczynienie: ścieżka prawna, wyjaśnienie spraw w sądzie pracy

Lekcja 6.1. Konsekwencje mobbingu: zadośćuczynienie, regres, kara porządkowa, odpowiedzialność karna

Przygotuj tabelę trzech osób (pracownik, pracodawca, osoba, od której pochodziły zachowania) i dla każdej wpisz po jednym zdaniu, jakie konsekwencje z tej lekcji jej dotyczą oraz czego nie wolno w tej sprawie przesądzać.

Lekcja 6.2. Wzór: raport z postępowania wyjaśniającego, decyzja i środki naprawcze

Z trzech notatek zespołu napisz część raportu "Ustalone fakty" i "Fakty sporne". Notatki: (1) osoba zgłaszająca twierdzi, że kierownik "ją nienawidzi"; (2) z kalendarza wynika, że 3 października 2026 odwołano jej szkolenie bez wyjaśnienia; (3) kierownik mówi, że szkolenie odwołano z powodu zmiany budżetu, ale nie przedstawił dokumentu.

Lekcja 6.3. Przypadek: sprawa w sądzie pracy: dokumentacja, ciężar dowodu, nowe przepisy procesowe

Zbuduj chronologię sprawy w sześciu wierszach z podanych zdarzeń (data, zdarzenie, dokument potwierdzający): zgłoszenie 2 września, rozmowa z osobą zgłaszającą 4 września, rozmowa z kierownikiem 9 września, raport 30 września, decyzja 14 października, rozmowa kontrolna 28 października. Do każdego wiersza dopisz, jaki dokument należy dołączyć do akt.

Moduł 7. Dyskryminacja, molestowanie i równe traktowanie: kryteria i przykłady

Lekcja 7.1. Dyskryminacja w pracy przykłady: kryteria, rodzaje (bezpośrednia, pośrednia, przez założenie i skojarzenie)

Przeczytaj trzy zdania i przy każdym wpisz rodzaj dyskryminacji, o którym mówi opis, wskazując przepis, albo napisz, jakich faktów brakuje, by to ocenić. Zdanie A: kierownik zespołu w firmie handlowej z Łodzi ogłasza, że pracę zdalną dostają tylko osoby z umową na pełny etat. Zdanie B: pracownik z Poznania dostaje gorszy grafik, bo kierownik uznał, że jest wyznawcą pewnej religii, chociaż nim nie jest. Zdanie C: pracownica z Katowic nie jest wysyłana na kurs, bo jej mąż jest osobą z niepełnosprawnością i "będzie ją potrzebował w domu".

Lekcja 7.2. Molestowanie i molestowanie seksualne: definicje, przykłady, wzór reakcji

Napisz własną odpowiedź na zgłoszenie: pracownik hurtowni z Rzeszowa mówi, że kolega z zespołu wysyła w grupie komunikatora żarty o treści seksualnej i śmieje się, gdy on prosi o przerwanie. Zapisz pięć zdań, które powiesz w pierwszej rozmowie, w kolejności z diagramu, oraz jedną rzecz, której nie powiesz.

Lekcja 7.3. Przypadek: rekrutacja, awans i wynagrodzenie: kiedy różnica jest obiektywnie uzasadniona

Dwie osoby pracują na stanowisku specjalisty ds. obsługi klienta w firmie z Wrocławia. Pani Ewa zarabia więcej niż pan Tomasz. Przełożony tłumaczy: "Ewa ma mocniejsze negocjacje". Zapisz trzy pytania, na które potrzebujesz odpowiedzi w dokumentach, aby ocenić, czy różnica ma obiektywne uzasadnienie, i jakie dwa dokumenty poprosisz o wgląd.

Moduł 8. Projekt końcowy: procedura i plan profilaktyki dla mojej firmy

Lekcja 8.1. Projekt końcowy, krok 1: diagnoza firmy i zakres procedury (karta do wypełnienia)

Wypełnij kartę diagnozy dla firmy, którą znasz, albo dla fikcyjnej firmy transportowej z Bydgoszczy zatrudniającej 14 pracowników i 3 zleceniobiorców. Na końcu wpisz trzy wnioski: czy obowiązuje regulamin z art. 94³a, z kim go uzgodnić i jaki jest najbliższy termin.

Lekcja 8.2. Projekt końcowy, krok 2: napisz procedurę dla swojej firmy

Napisz trzy pola procedury dla swojej firmy: "Cel i zakres", "Zgłoszenie" i "Postępowanie wyjaśniające". Każde pole to maksymalnie pięć zdań. W polu "Zgłoszenie" wpisz konkretny kanał i osobę, a w polu "Postępowanie wyjaśniające" opisz, kto je prowadzi i co się dzieje, gdy zgłoszenie dotyczy przełożonego. Oznacz terminy jako propozycję.

Lekcja 8.3. Projekt końcowy, krok 3: plan profilaktyki na 12 miesięcy i przygotowanie do egzaminu

Ułóż plan profilaktyki na 12 miesięcy dla swojej firmy: po jednym działaniu na każdy kwartał, z osobą odpowiedzialną i kryterium wykonania. Następnie wybierz dwa bloki powtórki, z którymi czujesz się najmniej pewnie, i zapisz po trzy pytania kontrolne do sprawdzenia z notatek.

Przykładowe odpowiedzi

Moduł 1. Mobbing i dyskryminacja: definicje w Kodeksie pracy przed i po 5.11.2026

Lekcja 1.1. Mobbing w pracy: co to jest i jak definiuje go Kodeks pracy od 5.11.2026

Przykładowa odpowiedź: Widać powtarzalność (co tydzień od września), przejaw z § 4 pkt 6 lub 7 (utrudnianie dostępu do informacji i izolowanie z zespołu) oraz przejaw z pkt 5 (poniżanie przy zespole). Z opisu nie wynika, czy pani Renata miała uzasadnione powody organizacyjne i czy zachowania wyrażała we właściwej formie (§ 9), a to trzeba sprawdzić w postępowaniu. Ocena należy do sądu, a przy zgłoszeniu w firmie zbiera się fakty: daty, treść zaproszeń, świadków.

Lekcja 1.2. Definicja mobbingu: stare i nowe brzmienie art. 94^3 obok siebie

Przykładowa odpowiedź: A) oba brzmienia zawierają obowiązek przeciwdziałania mobbingowi w § 1, choć nowy § 1 dodaje, że ma to być działanie systematyczne i wymienia formy: prewencję, wykrywanie, reagowanie, naprawę i wsparcie. B) od 5.11.2026, § 3. C) od 5.11.2026, § 12. D) do 4.11.2026, stary § 2. Przy każdej odpowiedzi sprawdź numer paragrafu w tekście jednolitym.

Lekcja 1.3. Przypadek: nękanie, które zaczęło się w sierpniu 2026 i trwa po 5.11.2026

Przykładowa odpowiedź: Przed 5.11.2026: odebranie dostępu do folderu 3.10 (historia uprawnień w systemie), poprawianie przy zespole 10.10 i 24.10 (notatki ze zebrań, świadkowie). Po 5.11.2026: przywrócony dostęp tylko do części plików 9.11 (komunikat administratora), poprawianie 11.11 (notatka z zebrania). Zdanie: zachowania rozpoczęły się przed 5.11.2026 i trwają po tym dniu, więc według art. 3 ustawy 1046 stosuje się nowe brzmienie. Ocena, czy to mobbing, należy do sądu, a firma zbiera fakty i reaguje.

Moduł 2. Obowiązki pracodawcy i kierownika: profilaktyka, polityka, szkolenie

Lekcja 2.1. Przeciwdziałanie mobbingowi: obowiązki pracodawcy

Przykładowa odpowiedź: Przykład fikcyjny, firma handlowa z Łodzi, 15 osób. Prewencja: jest regulamin pracy; brakuje krótkiej informacji o zasadach współpracy, przygotuje ją kadrowa do końca stycznia. Wykrywanie: odbywają się rozmowy roczne; brakuje pytania o atmosferę, doda je dyrektor. Reagowanie: zgłoszenia trafiają do HR; brakuje procedury na wypadek zgłoszenia o przełożonym, opracuje ją dyrektor z prawnikiem. Naprawa: zmiany grafiku są możliwe; brakuje opisu, kto decyduje, ustali dyrektor. Wsparcie: brak; dyrektor wskaże osobę zaufaną.

Lekcja 2.2. Polityka i regulamin przeciwdziałania mobbingowi i dyskryminacji: co powinien zawierać i z kim go uzgodnić

Przykładowa odpowiedź: Przykład fikcyjny, firma usługowa z Katowic. Cel i zakres: "Regulamin określa zasady przeciwdziałania naruszaniu godności, nierównemu traktowaniu, dyskryminacji i mobbingowi; obejmuje wszystkich pracowników, a w zakresie przewidzianym w jego treści także osoby współpracujące na innej podstawie niż umowa o pracę." Szkolenia i przegląd: "Dyrektor HR co roku w październiku organizuje spotkanie informacyjne dla zespołów i przegląd regulaminu; każdy nowy pracownik poznaje regulamin przed rozpoczęciem pracy."

Lekcja 2.3. Przypadek: firma z 8 i firma z 12 pracownikami, co robi kierownik zespołu i jak wygląda szkolenie

Przykładowa odpowiedź: Przykład fikcyjny, kierownik pan Tomasz, firma sprzątająca z Wrocławia. Do 20.11: przeczytam regulamin i sprawdzę, kto przyjmuje zgłoszenia (kadrowa pani Alina). Do 27.11: na odprawie powiem zespołowi, że od 5.11.2026 obowiązują nowe przepisy, wskażę kanały zgłoszeń i zapowiem, że nikt nie będzie traktowany gorzej za zgłoszenie. Do 30.11: przygotuję wzór notatki z polami: data, kto, co, ile razy, świadkowie, bez ocen. Przy każdym sygnale: w ciągu jednego dnia roboczego (propozycja procedury firmy) przekażę sprawę pani Alinie.

Moduł 3. Jak rozpoznać mobbing w zespole: sygnały, fakty zamiast ocen

Lekcja 3.1. Mobbing w pracy przykłady: sygnały i katalog z art. 94^3 § 4

Przykładowa odpowiedź: Przykład fikcyjny, firma handlowa z Łodzi. Pkt 6: kierownik magazynu od kilku tygodni nie

dopisuje Roberta do wspólnych wątków o dostawach. Brakuje: liczby przypadków (zapisano trzy w ostatnim miesiącu), potwierdzenia, że informacje były potrzebne do pracy, oraz sprawdzenia, czy inni pracownicy też ich nie dostają. Pkt 7: zespół ustala wspólny obiad bez Roberta. Brakuje: wiedzy, czy zdarzyło się to więcej niż raz.

Lekcja 3.2. Fakty zamiast ocen: jak zapisać obserwację

Przykładowa odpowiedź: Przykład fikcyjny, biuro rachunkowe z Gdańska. "Od 5.10 do 5.11.2026 dostałam trzy razy (6.10, 20.10, 3.11) zadania z terminem na następny dzień rano, mimo że Kasia i Wojtek dostawali te same typy zadań z terminem tygodniowym (do sprawdzenia w arkuszu zadań). Przy zadaniu z 20.10 kierowniczka powiedziała: 'To pani sprawa, jak pani to zrobi'. Słyszał to Wojtek. Zadanie z 3.11 oddałam o 7:50 następnego dnia, z uwagami do poprawki, które były już w mailu. Do sprawdzenia: czy to ta sama kierowniczka przydzielała zadania innym, i kto jeszcze był obecny 6.10." Zdania "chce się mnie pozbyć" w notatce nie ma, bo to przypuszczenie.

Lekcja 3.3. Przypadek: mobbing w pracy przez kierownika i przez koleżankę a uzasadniona krytyka

Przykładowa odpowiedź: A: Co dokładnie: treść zdania, liczby w raporcie sprzedaży, kto był obecny. Podstawa: czy wynik faktycznie był najniższy, jakie cele przyjęto. Forma: czy zespół zwykle słyszy wyniki imiennie. Powtarzalność: czy podobne zdania padały w innych tygodniach. Sytuacja: staż i rola Karola, wyniki innych osób. B: Co dokładnie: daty, nazwa kanału, lista członków. Podstawa: czy kanał jest służbowy i miał obejmować wszystkich. Forma: czy zaproszenia innych nowych osób wyglądały tak samo. Powtarzalność: od kiedy i ile razy. Sytuacja: czy Karol pracuje zdalnie, czy ma dostęp do grafiku innym kanałem.

Moduł 4. Przyjęcie zgłoszenia i postępowanie wyjaśniające: kroki, dokumentacja, bezstronność

Lekcja 4.1. Mobbing w pracy gdzie zgłosić: kanały zgłoszeń i pierwsze 48 godzin

Przykładowa odpowiedź: Przykład fikcyjny. "Dzień dobry, potwierdzam przyjęcie zgłoszenia z dziś, 12.11.2026, godz. 10:30. Sprawę prowadzi Katarzyna z działu kadr, tel. wewnętrzny 214. Do jutra do 15:00 zaproponuję termin rozmowy, na której uzupełnimy daty i nazwiska świadków. Dostęp do zgłoszenia mają tylko osoby wskazane w procedurze. Zgłoszenie nie może być powodem niekorzystnego traktowania. Jeśli coś takiego się zdarzy, proszę napisać do mnie od razu."

Lekcja 4.2. Wzór dokumentacji: formularz zgłoszenia, powołanie zespołu, protokół

Przykładowa odpowiedź: Przykład fikcyjny. "Powołanie zespołu z 12.11.2026. Na podstawie procedury przeciwdziałania mobbingowi i dyskryminacji obowiązującej w firmie powołuję zespół w składzie: Anna (dział kadr) i Marek (dział finansów). Zakres: wyjaśnienie zgłoszenia z 12.11.2026 dotyczącego komunikacji w dziale sprzedaży. Termin zakończenia czynności i przekazania raportu: 3.12.2026 (termin z procedury firmy). Członkowie składają oświadczenie o braku konfliktu interesów i zachowaniu poufności. Dostęp do akt mają tylko członkowie zespołu i zarząd."

Lekcja 4.3. Przypadek: zgłoszenie dotyczy przełożonego albo osoby z HR; bezstronność

Przykładowa odpowiedź: Przykład fikcyjny. Kanał: adres e-mail prowadzony przez zewnętrznego doradcę prawnego, wskazany w procedurze jako drugi kanał obok właściciela. Wyjaśnienie: doradca z jednym pracownikiem wskazanym przez zespół, który nie jest w relacji podległości ze zgłaszającym i właścicielem. Decyzja: właściciel podejmuje decyzję tylko co do kroków wobec siebie na podstawie raportu doradcy; kroki zapobiegawcze, takie jak podział zadań, ustala doradca. Dostęp: dokumentacja leży u doradcy, właściciel dostaje streszczenie ustaleń bez danych osób, które nie muszą być ujawnione. Ocenę prawną firma konsultuje z prawnikiem.

Moduł 5. Rozmowa z osobą zgłaszającą i z osobą, której zgłoszenie dotyczy

Lekcja 5.1. Rozmowa z osobą zgłaszającą: zasady, scenariusz i dosłowne zdania

Przykładowa odpowiedź: "Czy kierownik Cię nęka?" zawiera ocenę, którą ma wydać zespół wyjaśniający. Lepiej: "Opisz, co robi lub mówi kierownik, gdy pojawia się problem." "Czy to się zdarza codziennie?" podpowiada odpowiedź. Lepiej: "Jak często to się zdarza i kiedy było ostatnio?" "Chcesz, żeby go ukarano?" wciąga Cię w rolę sędziego i obiecuje skutek. Lepiej: "Czego potrzebujesz od nas w najbliższych dniach?" "Przecież to była tylko żartobliwa uwaga, prawda?" sugeruje, że zgłoszenie jest przesadzone. Lepiej: "Co dokładnie zostało powiedziane i jak to wpłynęło na Twoją pracę?"

Lekcja 5.2. Rozmowa z osobą, której zgłoszenie dotyczy: zasady, scenariusz i dosłowne zdania

Przykładowa odpowiedź: "Wpłynęło zgłoszenie o sytuacjach z zebrań zespołu w październiku i chcę poznać, jak Ty je widzisz." "Zapisuję notatkę, po rozmowie przeczytasz ją i możesz dopisać uwagi; nie ma jeszcze żadnych ustaleń." "Do końca sprawy proszę o niepodejmowanie żadnych działań wobec osoby, która zgłosiła sprawę, ani wobec osób, które jej pomagały; dotyczy to też rozmów w zespole i na komunikatorach."

Lekcja 5.3. Przypadek: zgłaszająca wycofuje zgłoszenie, a w zespole pojawia się odwet

Przykładowa odpowiedź: Fakt: według relacji dwóch osób, 12 listopada w kuchni działu padło zdanie "Kinga narobiła zamieszania"; od 9 listopada Kingi nie ma na liście uczestników wątku "Zamówienia" na komunikatorze. Skutek: Kinga nie dostała dwóch informacji roboczych (zapisy w wątku z 10 i 11 listopada). Oczekiwanie: wobec rozmówcy przedstawiono zakaz niekorzystnego traktowania z art. 18^3e Kp i oczekiwanie, że Kinga zostanie dodana do wątku do końca dnia, a komentarze ustaną. Rozmowa kontrolna: za dwa tygodnie, 26 listopada (termin z przykładowej procedury).

Moduł 6. Konsekwencje i zadośćuczynienie: ścieżka prawna, wyjaśnienie spraw w sądzie pracy

Lekcja 6.1. Konsekwencje mobbingu: zadośćuczynienie, regres, kara porządkowa, odpowiedzialność karna

Przykładowa odpowiedź: Pracownik: może dochodzić od pracodawcy zadośćuczynienia (nie niższego niż sześciokrotność minimalnego wynagrodzenia) lub odszkodowania; wysokość i zasadność ustala sąd. Pracodawca: odpowiada wobec pracownika, a po wypłacie może dochodzić od sprawcy wyrównania szkody według stopnia winy; nie przesądza, że ukaranie sprawcy zawsze będzie możliwe. Osoba, od której pochodziły zachowania: może mieć konsekwencje porządkowe, finansowe (regres) lub karne, o ile zostaną ustalone przesłanki; ocena kwalifikacji prawnej należy do prawnika, organu ścigania lub sądu.

Lekcja 6.2. Wzór: raport z postępowania wyjaśniającego, decyzja i środki naprawcze

Przykładowa odpowiedź: Ustalone fakty: według kalendarza z 3 października 2026 odwołano szkolenie osoby zgłaszającej; powód nie został podany jej na piśmie. Fakty sporne: kierownik wyjaśnia, że szkolenie odwołano ze względu na zmianę budżetu; zespół nie otrzymał dokumentu, który to potwierdza (zespół poprosił o niego do 12 listopada). Zdanie "kierownik ją nienawidzi" jest oceną osoby zgłaszającej i do ustalonych faktów nie należy; zespół zapisuje ją jako subiektywną relację w części "stanowisko osoby zgłaszającej".

Lekcja 6.3. Przypadek: sprawa w sądzie pracy: dokumentacja, ciężar dowodu, nowe przepisy procesowe

Przykładowa odpowiedź: 2 września: zgłoszenie od pracownicy; dokument: formularz zgłoszenia z potwierdzeniem odbioru. 4 września: rozmowa z osobą zgłaszającą; dokument: protokół rozmowy z jej podpisem. 9 września: rozmowa z kierownikiem; dokument: protokół z jego uwagami. 30 września: raport zespołu; dokument: raport z ustalonymi i spornymi faktami. 14 października: decyzja pracodawcy; dokument: decyzja z uzasadnieniem i terminami. 28 października: rozmowa kontrolna; dokument: notatka z rozmowy i datą następnej kontroli. Chronologię przekazujesz pełnomocnikowi razem z kopiami dokumentów.

Moduł 7. Dyskryminacja, molestowanie i równe traktowanie: kryteria i przykłady

Lekcja 7.1. Dyskryminacja w pracy przykłady: kryteria, rodzaje (bezpośrednia, pośrednia, przez założenie i skojarzenie)

Przykładowa odpowiedź: A: rodzaj umowy (pełny lub niepełny wymiar) jest na liście przyczyn z art. 11^3, więc przepis o przyczynie dotyczy wprost tej sytuacji; brakuje faktów o powodach (np. charakter zadań) i o tym, czy firma wskaże obiektywne uzasadnienie. B: dyskryminacja przez założenie (art. 18^3a § 4^1), bo przyczyna jest mylnie wiązana z pracownikiem; fakty do zebrania: kto i kiedy ustalał grafik, jak go uzasadnił. C: dyskryminacja przez skojarzenie (art. 18^3a § 4^1) i pominięcie przy szkoleniu (art. 18^3b § 1 pkt 3); fakty: czy wypowiedź jest zapisana i kto zna uzasadnienie wyboru.

Lekcja 7.2. Molestowanie i molestowanie seksualne: definicje, przykłady, wzór reakcji

Przykładowa odpowiedź: "Dziękuję, że mi o tym mówisz. Opowiedz, co dokładnie dostajesz w grupie i od kiedy. Poproszę o zrzuty ekranu i zapiszę, kto jeszcze je widzi. Przekażę to zgodnie z firmową procedurą i dam znać, kto

zajmie się sprawą. Zgłoszenie nie może być podstawą gorszego traktowania." Nie powiem: "To na pewno żarty", bo ocena należy do postępowania wyjaśniającego.

Lekcja 7.3. Przypadek: rekrutacja, awans i wynagrodzenie: kiedy różnica jest obiektywnie uzasadniona

Przykładowa odpowiedź: Pytania: czy zakres obowiązków, kwalifikacje, odpowiedzialność i wysiłek na obu stanowiskach są porównywalne (art. 18³c § 3); jaki jest staż i kryteria stażu w regulaminie wynagradzania; czy różnica wynika z zapisanych składników, takich jak premia za wynik. Dokumenty: opisy stanowisk wraz z zakresami obowiązków oraz regulamin wynagradzania lub widełki z ogłoszenia (art. 18³ca). Samo zdanie o negocjacjach nie jest jeszcze zapisanym kryterium.

Moduł 8. Projekt końcowy: procedura i plan profilaktyki dla mojej firmy

Lekcja 8.1. Projekt końcowy, krok 1: diagnoza firmy i zakres procedury (karta do wypełnienia)

Przykładowa odpowiedź: Przykład fikcyjny. Firma transportowa z Bydgoszczy: 14 pracowników, 3 zleceniobiorców (kurierzy sezonowi). Układu zbiorowego nie ma, regulamin pracy nie zawiera reguł antymobbingowych. Związków nie ma, przedstawiciele pracowników zostaną wybrani na zebraniu. Kanał zgłoszeń: dotąd tylko rozmowa z kierownikiem. Postępowanie mogłyby prowadzić księgowa i dyspozytor ze stażem, ale oboje podlegają dyrektorowi, więc potrzebna jest zasada bezstronności. Wnioski: 1) próg 10 pracowników przekroczony, więc potrzebny regulamin z art. 94³a (sposób liczenia sprawdzić u prawnika); 2) uzgodnienia z przedstawicielami pracowników, z terminem 30 dni od przedstawienia projektu; 3) najbliższy termin: 5.05.2027 (art. 4 ustawy 1046), ale projekt wypada przedstawić wcześniej, by zmieścić uzgodnienia i dwa tygodnie na podanie do wiadomości.

Lekcja 8.2. Projekt końcowy, krok 2: napisz procedurę dla swojej firmy

Przykładowa odpowiedź: Przykład fikcyjny, firma handlowa z Łodzi (22 osoby). Cel i zakres: "Procedura dotyczy mobbingu, dyskryminacji i naruszania godności i obejmuje wszystkich pracowników oraz zleceniobiorców." Zgłoszenie: "Zgłoszenie kierujesz do pani Joanny z HR (e-mail, rozmowa albo formularz). W przykładowej procedurze firma potwierdza je w ciągu 3 dni roboczych." Postępowanie: "Prowadzi je zespół dwóch osób, które nie podlegają osobie wskazanej w zgłoszeniu. Gdy zgłoszenie dotyczy przełożonego lub osoby z HR, zespół wskazuje zarząd. Zespół spisuje fakty i środki w protokole."

Lekcja 8.3. Projekt końcowy, krok 3: plan profilaktyki na 12 miesięcy i przygotowanie do egzaminu

Przykładowa odpowiedź: Przykład fikcyjny, firma handlowa z Łodzi. Kwartał 1: podanie procedury do wiadomości, odpowiedzialna osoba z HR, kryterium: podpisy wszystkich pracowników. Kwartał 2: warsztat dla pięciu kierowników, odpowiedzialny dyrektor, kryterium: lista obecności i ćwiczenie na przypadku. Kwartał 3: przegląd zgłoszeń i środków naprawczych, odpowiedzialna osoba z HR, kryterium: raport dla zarządu. Kwartał 4: przegląd procedury, odpowiedzialny zarząd, kryterium: lista poprawek. Bloki do powtórki: 3 i 6. Pytania do bloku 3: czym różni się uporczywość od zdarzenia incydentalnego (art. 94³ § 3)? Które zachowania są uzasadnioną krytyką (§ 9)? Dlaczego ocena jest zindywidualizowana (§ 10)?