



Fundusze Europejskie
dla Rozwoju Społecznego



Rzeczpospolita
Polska

Dofinansowane przez
Unię Europejską



Dialog PLUS - wzmocnienie potencjału partnerów społecznych w procesie monitorowania i stanowienia prawa

Warszawa, 12.02.2026



Dialog PLUS - wzmocnienie potencjału partnerów społecznych
w procesie monitorowania i stanowienia prawa

Nr projektu FERS.04.03-IP.06-0001/23



Związki zawodowe, a przeciwdziałanie mobbingowi i dyskryminacji w miejscu pracy

Cele webinaru



Podniesienie wiedzy
nt. Mobbingu
i dyskryminacji w pracy



Omówienie roli
związków zawodowych
w przeciwdziałaniu
naruszeniom



Wzmocnienie
kompetencji
związkowych w zakresie
reagowania



Przegląd narzędzi
prawnych i
praktycznych

Plan prelekcji

1. Podstawy prawne – mobbing i dyskryminacja

2. Rola związków zawodowych

3. Procedury, prewencja i dobre praktyki

4. Studium przypadków i praktyczne działania

5. Dyskusja, pytania, podsumowanie

Czym jest mobbing?

Mobbing to działania lub zachowania dotyczące pracownika lub skierowane przeciwko niemu, które:

- są **uporczywe i długotrwałe**,
- polegają na **nękanii lub zastraszaniu**,
- powodują u pracownika **zaniżoną ocenę przydatności zawodowej**,
- prowadzą do **poniżenia, ośmieszenia lub izolowania** pracownika,
- mogą skutkować **rozstrojem zdrowia** lub odejściem z pracy.

Co jest kluczowe w tej definicji?

- **To proces**, a nie jednorazowy incydent.
- Liczy się **skutek dla pracownika**, a nie intencja sprawcy.
- Mobbing może pochodzić **od przełożonego, współpracownika lub podwładnego**.

Przykłady zachowań mobbingowych

Publiczne krytykowanie i
ośmieszanie

Stałe podważanie
kompetencji pracownika

Izolowanie z zespołu,
pomijanie w komunikacji

Nadmierna kontrola lub
ciągłe zmiany poleceń

Groźby, sugestie
zwolnienia, presja
psychiczna

Zadania niemożliwe do
wykonania lub celowo
bezsensowne

Dyskryminacja w miejscu pracy – czym jest?

Dyskryminacja to nierówne traktowanie pracownika, które:

- nie ma obiektywnego uzasadnienia,
- opiera się na określonej cesze lub przynależności,
- prowadzi do pogorszenia sytuacji pracownika.

Może dotyczyć każdego etapu zatrudnienia:

- rekrutacji,
- wynagrodzenia,
- awansu i szkoleń,
- warunków pracy,
- rozwiązania umowy.

Rodzaje dyskryminacji – jak je rozpoznać?

Dyskryminacja bezpośrednia

„Nie awansujemy osób w tym wieku”

Gorsze traktowanie konkretnej osoby

Dyskryminacja pośrednia

Pozornie neutralne zasady

W praktyce uderzają w określoną grupę (np. grafiki nie do pogodzenia z opieką nad dziećmi)

Molestowanie

Zachowania naruszające godność

Tworzenie wrogiej, poniżającej atmosfery

Molestowanie seksualne

Komentarze, gesty, sugestie o charakterze seksualnym

Niechciany kontakt fizyczny

Retorsje

Działania odwetowe wobec osoby, która zgłosiła problem

Obniżenie premii, gorsze grafiki, izolowanie

Kryteria dyskryminacyjne – najczęstsze w praktyce

Płeć i rodzicielstwo

Wiek

Niepełnosprawność lub
stan zdrowia

Przynależność związkowa

Wyznanie, pochodzenie,
narodowość

Orientacja seksualna

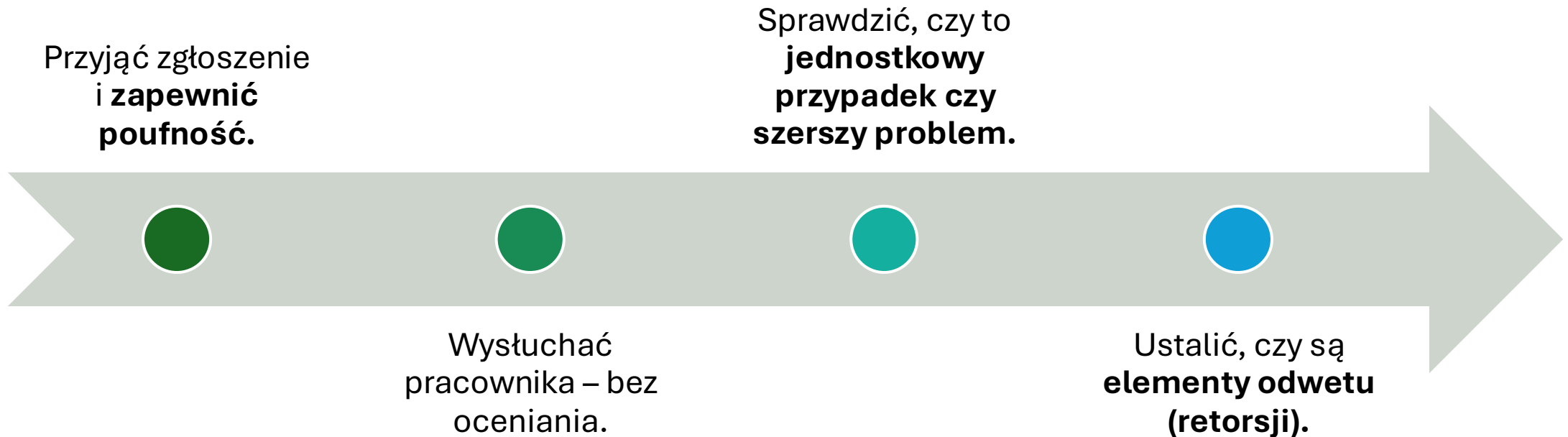
Forma zatrudnienia (etat /
umowy cywilne)

Lista jest otwarta – dyskryminacja nie musi dotyczyć tylko tych cech.

Dlaczego dyskryminacja to ważny temat dla związków?

- Często dotyczy **aktywnych pracowników i działaczy**
- Jest trudniejsza do udowodnienia niż mobbing
- Bywa ukryta pod „decyzjami organizacyjnymi”
- Związek zawodowy może:
 - zauważyć schemat,
 - reagować zbiorowo,
 - chronić pracownika przed odwetem

Co powinien zrobić związek, gdy pojawia się podejrzenie dyskryminacji?



Pierwsze kroki – rola organizacji związkowej

- Pomoc w **opisaniu sytuacji i faktów**
- Zebranie dokumentów (grafiki, maile, decyzje kadrowe)
- Porównanie sytuacji z innymi pracownikami
- Wsparcie pracownika w rozmowie z pracodawcą

To często moment, w którym pracownik po raz pierwszy czuje, że nie jest sam.

Kiedy to już nie jest „przypadek”?

Sygnały ostrzegawcze:

- te same osoby/grupy są pomijane przy awansach
- „przypadkowo” gorsze grafiki lub zadania
- zmiany warunków po zgłoszeniu problemu
- brak reakcji pracodawcy mimo sygnałów

Tu **rola związku jest kluczowa** – widzi więcej niż jedna osoba.

Narzędzia związków zawodowych

Wystąpienia i stanowiska
do pracodawcy

Żądanie wyjaśnień i
zmian praktyk

Udział w komisjach i
zespołach

Wsparcie prawne i
procesowe

Nagłaśnianie problemu
(gdy trzeba)

Procedury i prewencja

Co robić, zanim i gdy problem się pojawi?

Dlaczego procedury są tak ważne?

- Chronią **pracowników**, ale też **związek**
- Dają jasny schemat działania
- Ograniczają uznaniowość i „gaszenie pożarów”
- Ułatwiają wykazanie, że pracodawca **nie dopełnił obowiązków**

Brak procedur = większe ryzyko mobbingu i dyskryminacji

Procedura antydyskryminacyjna / antymobbingowa – co powinna zawierać?

Jasną
definicję
zakazanych
zachowań

Czytelny
sposób
zgłaszania
problemów

Terminy i
etapy
postępowania

Zasady
poufności i
ochrony
zgłaszających

Skład komisji
(udział
związków)

Rola związków zawodowych w procedurach

- Konsultowanie treści regulaminów
- Udział w komisjach wyjaśniających
- Reagowanie na nieprawidłowości
- Pilnowanie równego traktowania stron
- Sygnalizowanie „martwych” procedur

Procedura istnieje nie tylko „na papierze”

Prewencja – czyli zanim dojdzie do naruszeń

- Szkolenia dla pracowników i kadry
- Informowanie o prawach i kanałach zgłoszeń
- Wczesne reagowanie na sygnały ostrzegawcze
- Budowanie kultury dialogu i szacunku

Prewencja to najtańsze i najskuteczniejsze narzędzie

Najczęstsze problemy z procedurami w praktyce

- Pracownicy nie wiedzą, że one istnieją
- Brak zaufania do komisji
- Konflikt interesów po stronie pracodawcy
- Przeciąganie postępowań
- Brak realnych konsekwencji

Tu **związek może i powinien reagować**

CASE STUDY 1 „Neutralna zmiana, realny problem”

Opis sytuacji

Pracodawca wprowadza nowy system grafików:

- praca zmianowa,
- krótsze wyprzedzenie (grafik publikowany 2–3 dni wcześniej),
- brak możliwości zamian między pracownikami.

Oficjalnie: „Zmiana dotyczy wszystkich i wynika z potrzeb organizacyjnych”.

W praktyce:

- najbardziej dotyka pracowników **opiekujących się dziećmi**,
- kilka osób zaczyna brać urlopy „na raty”,
- jedna pracownica rezygnuje z pracy.

Związek zawodowy **nie był konsultowany**.

CASE STUDY 1 „Neutralna zmiana, realny problem”

Pytania do uczestników:

- Czy to już dyskryminacja, czy tylko „zła organizacja pracy”?
- Czy fakt, że zasady są „dla wszystkich”, coś zmienia?
- Kto w tej sytuacji jest najbardziej narażony?

CASE STUDY 1 „Neutralna zmiana, realny problem”

Co może zrobić związek zawodowy?

- Zebrać sygnały od pracowników (czy to jednostkowy problem?)
- Porównać, kogo zmiana dotyka najmocniej
- Wystąpić do pracodawcy o wyjaśnienia
- Wskazać ryzyko **dyskryminacji pośredniej**
- Zażądać zmian lub konsultacji

Kluczowa rola związku: pokazanie, że „neutralna zasada” ma nierówne skutki

CASE STUDY 2 „Zgłosił problem – i zaczęły się kłopoty”

Opis sytuacji

Pracownik zgłasza do działu HR:

- nierówne traktowanie w przydziale nadgodzin,
- pomijanie go przy szkoleniach.

Po kilku tygodniach:

- dostaje gorszy grafik,
- traci premię uznaniową,
- przełożony przestaje się z nim komunikować.

Oficjalne uzasadnienie: „Zmiana potrzeb organizacyjnych”.

Pracownik zgłasza się do związku — boi się eskalacji.

CASE STUDY 2 „Zgłosił problem – i zaczęły się kłopoty”

Pytania do uczestników

- Czy to jeszcze zbieg okoliczności, czy już retorsje?
- Jak odróżnić działanie odwetowe od decyzji pracodawcy?
- Co grozi pracownikowi, jeśli zostanie z tym sam?

CASE STUDY 2 „Zgłosił problem – i zaczęły się kłopoty”

Rola związku zawodowego

- Sprawdzenie chronologii zdarzeń (co było pierwsze?)
- Zebranie dokumentów i porównań
- Ochrona pracownika przed dalszym odwetem
- Wystąpienie do pracodawcy
- Wsparcie prawne, jeśli sytuacja się pogłębia

Retorsje są zakazane — to ważny sygnał ostrzegawczy dla związków

Co łączy oba przypadki?

- Dyskryminacja rzadko jest „wprost”
- Decyzje są często ukryte pod hasłem „organizacja pracy”
- Pojedynczy pracownik widzi fragment
- Związek widzi **schemat**

Gdzie szukać pomocy?

1. Organizacja związkowa

pierwsze wsparcie, ochrona, działanie zbiorowe

2. Państwowa Inspekcja Pracy (PIP)

kontrola pracodawcy, sygnał systemowy

3. Sąd pracy

dochodzenie roszczeń, odszkodowanie

4. Pełnomocnik / prawnik

pomoc w ocenie sytuacji i dalszych krokach

Podsumowanie

- Mobbing i dyskryminacja **rzadko są oczywiste**
- To **procesy**, a nie pojedyncze zdarzenia
- „Neutralne” decyzje mogą mieć **nierówne skutki**
- Pracownik rzadko poradzi sobie sam
- Związek zawodowy widzi **więcej i dalej**
- Brak reakcji **wzmacnia sprawcę**
- Wczesna reakcja **chroni ludzi i standardy pracy**

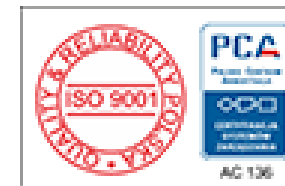
Dziękuję za uwagę!

Zapraszam do współpracy!

Szkoła Męskiego Stylu
Agnieszki Świst Kamińskiej
tel.: 513 125 202

Project Manager
tel.: 734 474 521
e-mail: office@szkolameskiegostylu.pl

SZKOŁA MĘSKIEGO  DAMSKIEGO STYLU
AGNIESZKI ŚWIST KAMIŃSKIEJ



Fundusze Europejskie
dla Rozwoju Społecznego



Rzeczpospolita
Polska

Dofinansowane przez
Unię Europejską





Fundusze Europejskie
dla Rozwoju Społecznego



Rzeczpospolita
Polska

Dofinansowane przez
Unię Europejską



Agnieszka Swist-Kamińska

- Doradca do spraw biznesowego wizerunku i pierwsza w Polsce **Coolhunter** i **Style Coach**.
- Bierze pod lupę wybory konsumentów w obszarach takich jak moda, motoryzacja, elektronika, dekoracja wnętrz, usługi czy design.
- Jako profesjonalny łowca trendów doradza firmom przy wprowadzaniu nowych produktów na rynek oraz proponuje innowacyjne rozwiązania w tworzeniu i realizacji kampanii reklamowych.
- Wspiera zarówno nowo powstałe marki, jak i te działające od lat, które potrzebują odświeżenia wizerunku i nowej komunikacji. Pomaga również firmom optymalizować działania zgodnie z oczekiwaniami konsumentów.
- Absolwentka prestiżowego londyńskiego uniwersytetu Central Saint Martins i Szkoły Styłu Moniki Jaruzelskiej.



Dialog PLUS - wzmocnienie potencjału partnerów społecznych
w procesie monitorowania i stanowienia prawa

Nr projektu FERS.04.03-IP.06-0001/23

