

MOBBING, DYSKRYMINACJA I INNE NIEPOŻĄDANE ZACHOWANIA W MIEJSCU PRACY

**NOWE STANDARDY OCHRONY
PRACOWNIKÓW: ZAOSTRZONE
OBOWIĄZKI PRACODAWCÓW
I ŁATWIEJSZE DOCHODZENIE
ROSZCZEŃ PRZEZ PRACOWNIKÓW:
MOBBING, DYSKRYMINACJA I INNE
NIEPOŻĄDANE ZACHOWANIA**



MONIKA KRZYSZKOWSKA
Partner
Kierująca Praktyką Prawa Pracy
Mob: +48 605 125 344
monika.krzyszkowska@aglaw.com



ZOFIA JASIŃSKA
Junior Associate
Mob: +48 605 571 701
zofia.jasinska@aglaw.com

SIERPIEŃ 2026

Przyjęte zmiany w Kodeksie pracy oraz Kodeksie postępowania cywilnego, które wejdą w życie za kilka miesięcy, mają na celu wzmocnienie ochrony pracowników przed niewłaściwymi zachowaniami w miejscu pracy (różnymi formami przemocy) – w szczególności naruszeniem godności i dóbr osobistych, mobbingiem oraz dyskryminacją. W tym celu m.in. wprowadzono nowe definicje ustawowe, ujednolicono przepisy, rozszerzono obowiązki pracodawców w zakresie działań zapobiegawczych oraz przyznano pracownikom dodatkowe uprawnienia i ułatwienia w dochodzeniu roszczeń przed sądem.

Dla wszystkich pracodawców oznacza to konieczność przeanalizowania, jak zmieniła się ich sytuacja, weryfikacji wewnętrznych polityk, opracowania systemowych procedur prewencyjnych (sama polityka lub regulamin nie wystarczą), dostosowania postanowień regulaminu pracy lub wydania odrębnego regulaminu, przeszkolenia osób zarządzających, działów HR i menadżerów.

Można spodziewać się większej liczby zgłoszeń dotyczących niepożądanych zachowań oraz roszczeń, które – w świetle nowej definicji mobbingu – mogą być łatwiejsze do dochodzenia i skutkować przegranyymi postępowaniami sądowymi przez pracodawców. Łatwiej będzie również wygrać sprawy o dyskryminację. Zarzuty mobbingu i dyskryminacji już dziś są często podnoszone, a w kontekście nowych projektowanych wymogów w zakresie przejrzystości wynagrodzeń mogą zyskać nową skuteczność. Zgodny z wytycznymi ustawowymi system prewencji będzie kluczowy z perspektywy uwolnienia się od odpowiedzialności za mobbing nie pochodzący od pracodawcy oraz zmniejszenia ryzyk związanych z innymi niepożądanymi zachowaniami w miejscu pracy. Pewną komplikację operacyjną i wyzwanie w zakresie zarządzania oczekiwaniami może stanowić obowiązek konsultacji procedur ze związkami zawodowymi albo przedstawicielami pracowników. Nowe przepisy otworzą zupełnie nowy rozdział dla sporów w powyższym zakresie.

CO SIĘ ZMIENIA?

MOBBING

W nowych przepisach uproszczono definicję mobbingu: *mobbing* będzie oznaczał zachowania polegające na uporczywym nękanu pracownika. Uporczywość nękania to zachowania powtarzalne, nawracające albo mające charakter stały. Za mobbing uznawane będzie również wydawanie poleceń takich zachowań lub zachęcanie do nich.

Natomiast, dla porównania, zgodnie z obecnym brzmieniem art. 94(3) k.p. definicja mobbingu obejmuje pięć elementów, które muszą być spełnione łącznie i wynika z niej, że mobbing to zachowania: 1) dotyczące pracownika lub skierowane przeciwko pracownikowi, 2) polegające na uporczywym i długotrwałym nękanu lub zastraszaniu pracownika, 3) wywołujące u niego zaniżoną ocenę przydatności zawodowej, 4) powodujące lub mające na celu poniżenie lub ośmieszenie pracownika, 5) powodujące izolowanie go lub wyeliminowanie z zespołu współpracowników. W rezultacie powoduje to praktyczne trudności dowodowe i pracownicy wygrywają jedynie niewielki procent wszczynanych przez siebie postępowań sądowych.

Dodatkowo nowelizacja przykładowo wskazuje, co jest mobbingiem, a co nim nie jest. Zostało również doprecyzowane, że przejawy mobbingu – występujące pojedynczo lub łącznie, mogą mieć formę fizyczną, werbalną lub pozawerbalną i nie muszą być celowe – będą obejmować w szczególności: upokarzanie, uwłaczanie, zastraszanie, zaniżanie oceny przydatności zawodowej pracownika, nieuzasadnioną krytykę, poniżanie lub ośmieszanie pracownika, utrudnianie funkcjonowania w środowisku pracy, w szczególności w zakresie: osiągania rezultatów pracy, wykonywania zadań służbowych, wykorzystywania posiadanych kompetencji, komunikacji ze współpracownikami, dostępu do niezbędnych informacji, izolowanie pracownika lub eliminowanie go z zespołu – o ile przyjmują postać uporczywego nękania.

Za mobbing nie będzie można uznać zachowań wobec pracownika, które są uzasadnione i wyrażone w odpowiedniej formie – w szczególności prawidłowego rozliczania z wykonywanej pracy lub jej konstruktywnej krytyki. Mobbingiem nie będą też zachowania incydentalne, nawet jeśli naruszają dobra osobiste pracownika.

W nowych regulacjach wprost został wskazany krąg osób, które mogą być sprawcami mobbingu tj. pracodawca, osoba zajmująca równorzędne stanowisko z pracownikiem, podwładny, inny pracownik, osoba wykonująca pracę na innej podstawie niż stosunek pracy, działająca zarówno samodzielnie, jak i w ramach grupy.

Ocena, czy doszło do mobbingu, będzie musiała zostać każdorazowo dokonywana indywidualnie przez sąd, z uwzględnieniem okoliczności konkretnej sprawy, w szczególności rodzaju zachowań wobec pracownika oraz jego sytuacji.

W przypadku uznania roszczenia, pracownikowi (za samo doznanie mobbingu) może zostać przyznane zadośćuczynienie w wysokości nie niższej niż sześciokrotność minimalnego wynagrodzenia za pracę (obecnie daje to kwotę 28 836 PLN (tj. ok. 6 680 Euro), albo odszkodowanie (po wykazaniu poniesionej szkody). Nowe przepisy wprowadzają wprost, że pracodawca będzie mógł żądać od sprawcy mobbingu zwrotu poniesionej szkody, przy czym wysokość tego zwrotu będzie uzależniona od stopnia winy sprawcy i pracodawcy w jej powstaniu.

DYSKRYMINACJA

Dotychczasowe przepisy dotyczące dyskryminacji nie zmieniły się znacząco, ale zostały ujednolicone oraz rozszerzone. W szczególności dostosowano definicję molestowania wskazując spójnie, że każda forma molestowania (tj. molestowanie zwykle jak i molestowanie seksualne) może mieć formę działań występujących fizycznie, werbalnie i pozawerbalnie (tak jak obecnie jest to przewidziane w przypadku molestowania seksualnego).

Rozszerzono także definicję dyskryminacji poprzez wprowadzenie pojęcia dyskryminacji przez asocjację (gdy zachowanie motywowane jest cechą osoby, z którą pracownik jest powiązany, np. cechą członka rodziny, taką jak sytuacja, gdy pracownik wychowuje dziecko z niepełnosprawnością) oraz dyskryminacji przez asumpcję (ze względu na cechę, którą błędnie przypisuje się pracownikowi, np. zakładając określoną orientację seksualną lub poglądy polityczne).

Katalog roszczeń przysługujących osobie, wobec której pracodawca naruszył zasadę równego traktowania, został również rozszerzony o roszczenie o zadośćuczynienie w kwocie nie niższej niż ustawowe minimalne wynagrodzenie (obecnie 4 806 PLN, tj. ok. 1 114 Euro) (na gruncie obecnie obowiązujących przepisów pracownik może dochodzić jedynie odszkodowania). W przypadku powtarzających się naruszeń zasady równego traktowania w zatrudnieniu wobec tej samej osoby - rozumianych jako naruszenia powtarzalne z tej samej przyczyny, naruszenia powtarzalne z wielu przyczyn lub naruszenie jednokrotne z wielu przyczyn jednocześnie - odszkodowanie powinno być odpowiednio wyższe, w każdym jednak razie nie niższe niż trzykrotność ustawowego minimalnego wynagrodzenia (obecnie 14 418 PLN, tj. ok. 3 340 Euro).

NARUSZENIE GODNOSCI I DÓBR OSOBISTYCH

Natomiast w dodawanym pkt 2c w art. 94 k.p. uzupełniono kodeksowy katalog obowiązków pracodawcy o przeciwdziałanie naruszaniu godności oraz innych dóbr osobistych pracownika

PREWENCJA NA NOWO: OBOWIĄZKI PRACODAWCÓW

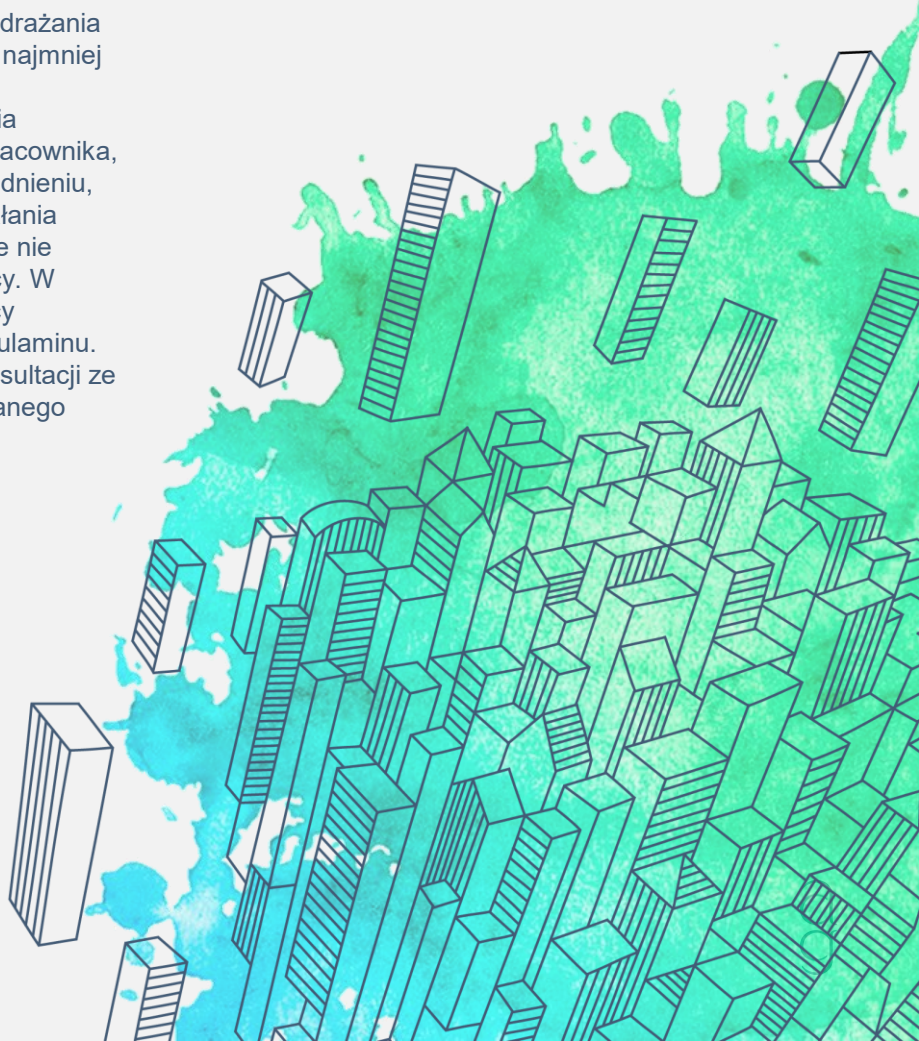
Obecnie brak jest ustawowego zamkniętego katalogu konkretnych, sformalizowanych działań, jakie pracodawca powinien podejmować, aby przeciwdziałać zachowaniom niepożądanym. Ma się to jednak zmienić. Wprowadzono bowiem szczegółowe obowiązki mające zapewnić przeciwdziałanie takim zachowaniom, ich wykrywanie oraz właściwą reakcję na ich przejawy.

Nowe regulacje wprost nakładają na pracodawcę wymóg prowadzenia skutecznych, ciągłych i realnych działań zapobiegających naruszeniom godności i innych dóbr osobistych pracownika, naruszeniom zasady równego traktowania w zatrudnieniu, dyskryminacji oraz mobbingowi – w sposób adekwatny do specyfiki danego zakładu pracy. Szczególnie dokładnie uregulowano obowiązki pracodawcy w zakresie prewencji: pracodawca jest zobowiązany systematycznie przeciwdziałać mobbingowi, w szczególności poprzez działania zapobiegawcze, wykrywanie mobbingu oraz właściwe reagowanie na jego wystąpienie, a także poprzez działania naprawcze i udzielanie wsparcia osobom dotkniętym mobbingiem.

Wprost nakreślona została również procedura wdrażania tych zasad: każdy pracodawca zatrudniający co najmniej 10 pracowników ustala reguły, procedury oraz częstotliwość działań w zakresie przeciwdziałania naruszaniu godności i innych dóbr osobistych pracownika, naruszeniu zasady równego traktowania w zatrudnieniu, przeciwdziałania dyskryminacji oraz przeciwdziałania mobbingowi w regulaminie pracy, o ile kwestie te nie zostały uregulowane w układzie zbiorowym pracy. W braku stosownych postanowień regulaminu pracy konieczne będzie wprowadzenie odrębnego regulaminu. Wymagane będzie przeprowadzenie tego w konsultacji ze związkiem zawodowym albo (gdy nie działa u danego pracodawcy) przedstawicielami pracowników.

Pracownik, który skorzysta ze swoich uprawnień w sprawie naruszenia przepisów prawa pracy, nie będzie mógł z tego powodu doświadczyć negatywnych konsekwencji. Przepisy te obejmują również pracownika, który w jakiegokolwiek formie udzieli wsparcia poszkodowanemu.

Dodatkowo, na przyszłość należy zauważyć, że w sprawach dotyczących dyskryminacji płacowej wynikającej z naruszenia zasady równego traktowania w zatrudnieniu w zakresie prawa do równego wynagrodzenia kobiet i mężczyzn za jednakową pracę lub pracę o jednakowej wartości, w sytuacji gdy pracodawca naruszył swoje obowiązki w zakresie przejrzystości wynagrodzeń, zostanie wprowadzony odwrócony ciężar dowodu.



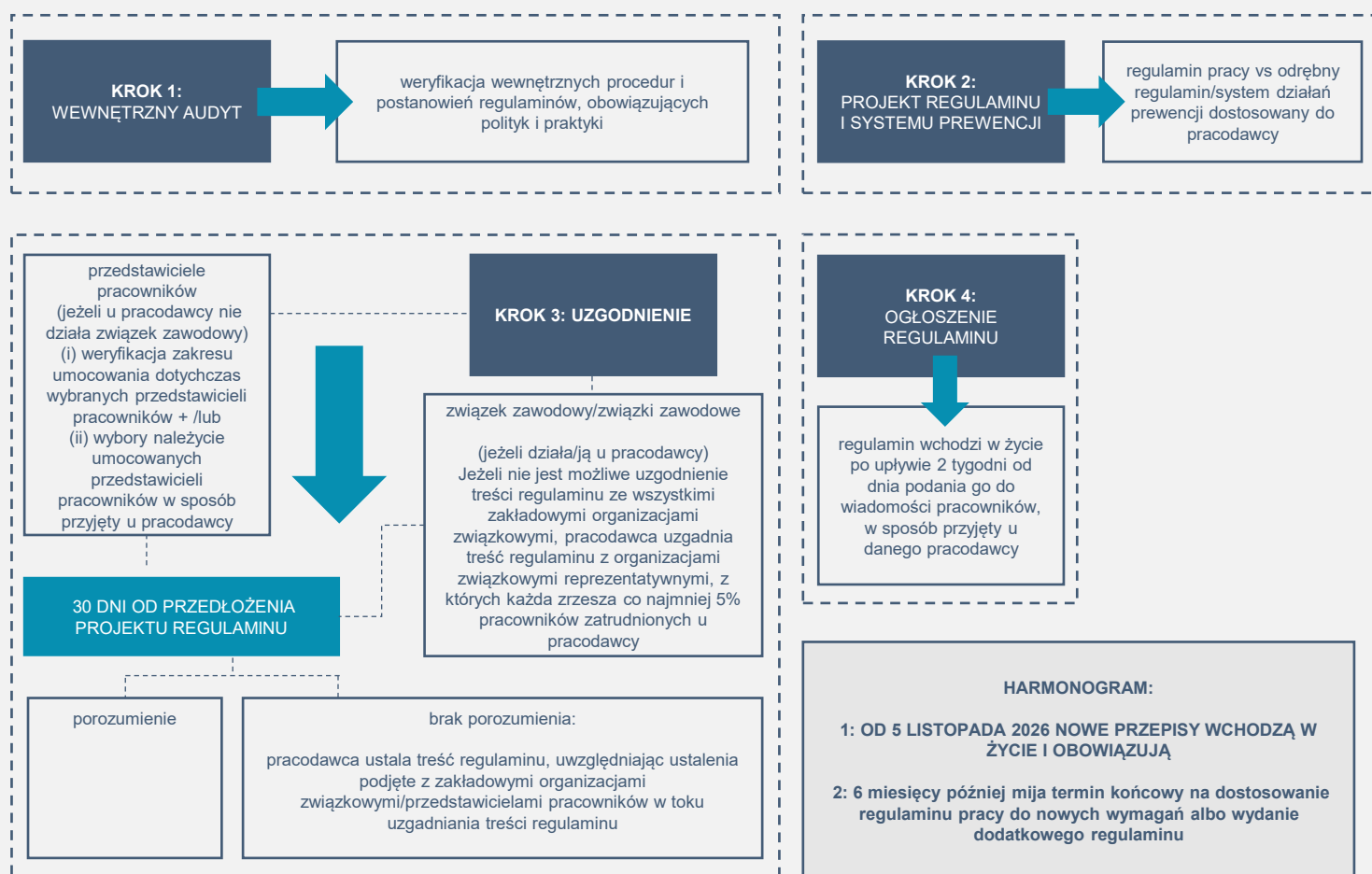
CZY NOWE OBOWIAZKI DOTYCZĄ WSZYSTKICH?

Każdy pracodawca ma obowiązek podjąć systemowe działania prewencyjne w zakresie mobbingu, dyskryminacji i innych zachowań niepożądanych, zgodnie z powyższym, ale tylko pracodawcy zatrudniający co najmniej 10 pracowników mają obowiązek wprowadzenia systemu prewencji mobbingowej oraz odpowiedniego regulaminu.

PROCEDURA PRZECIWDZIAŁANIA ZACHOWANIOM NIEPOŻĄDANYM:

SCHEMAT NIEZBĘDNYCH KROKÓW

Nowe regulacje: ogłoszenie 4 sierpnia 2026 / 3 miesięczne vacatio legis / wejście w życie 5 listopada 2026



Termin końcowy na dostosowanie regulaminu pracy do nowych wymagań albo wydania regulaminu to 6 miesięcy od wejścia w życie nowych przepisów: biorąc pod uwagę nowe możliwości zgłaszania roszczeń przez pracowników – warto podjąć niezwłoczne działania

WPŁYW NA PRACODAWCÓW W RAMACH SEKTORÓW:

USŁUGI FINANSOWE



- zwiększona liczba zgłoszeń dotyczących niepożądanych zachowań (w tym mobbingu i dyskryminacji w miejscu pracy), w szczególności w kontekście rozwiązywania umów o pracę oraz procesów restrukturyzacji zatrudnienia
- ryzyko roszczeń z tytułu dyskryminacji po wejściu w życie przepisów dot. przejrzystości wynagrodzeń (złożoność struktur wynagradzania w sektorze finansowym)
- zwiększone ryzyko roszczeń pracowniczych dotyczących niewystarczających działań zapobiegawczych oraz nieprawidłowego prowadzenia postępowań wyjaśniających
- wysoka wartość potencjalnych roszczeń zgłaszanych przez pracowników
- konieczność ujednolicenia i doprecyzowania procedur zgłaszania naruszeń oraz prowadzenia postępowań wyjaśniających (compliance, whistleblowing) w sposób zgodny zarówno z regulacjami sektorowymi, jak i z kodeksem pracy

HANDEL & DOBRA KONSUMPCYJNE / PRZEMYSŁ & PRODUKCJA



- zwiększona potrzeba dostosowania procedur do środowiska pracy charakteryzującego się wysoką rotacją personelu, pracą wielozmianową oraz częstą presją na osiąganie wyników, w którym ryzyko konfliktów jest podwyższone
- wyzwania związane z obowiązywaniem układów zbiorowych oraz uzwiązkowaniem
- konieczność rozszerzenia środków prewencyjnych na szeroką grupę pracowników (w tym pracowników produkcyjnych oraz pracowników tymczasowych)
- zwiększona konieczność zapewnienia szkoleń i komunikacji wewnętrznej, tak aby zasady przeciwdziałania mobbingowi i dyskryminacji w miejscu pracy były dostępne na wszystkich szczeblach organizacji

ENERGETYKA & USŁUGI UŻYTECZNOŚCI PUBLICZNEJ/ NIERUCHOMOŚCI



- konieczność dostosowania procedur do rozproszonych środowisk pracy (praca w terenie, na budowach, w obiektach) oraz relacji między wieloma podmiotami (podwykonawcy, najemcy, usługodawcy)
- zwiększona potrzeba dokumentowania działań prewencyjnych i reaktywnych,
- wymóg rozszerzenia szkoleń i programów compliance nie tylko na pracowników biurowych, lecz także na personel techniczny i operacyjny, który często nie ma regularnego kontaktu z działem HR

OCHRONA ZDROWIA & LIFE SCIENCES



- hierarchiczny charakter środowiska oraz wysoka presja organizacyjna: ryzyko zwiększonej liczby zgłoszeń
- zwiększone ryzyko reputacyjne i prawne w przypadku niewłaściwego sposobu procedowania zgłoszeń
- konieczność dostosowania procedur do rozproszonych środowisk pracy



CO POWINNI ZROBIĆ PRACODAWCY?

- zweryfikować, jakie wewnętrzne regulacje, polityki i procedury dotyczące przeciwdziałania niepożądanym zachowaniom (w szczególności naruszeniom godności, dyskryminacji i mobbingowi) obowiązują obecnie w organizacji oraz ocenić ich skuteczność w praktyce
- przeanalizować, w jakim stopniu obecne brzmienie regulaminu pracy (a także – w stosownych przypadkach – układu zbiorowego pracy, regulaminów wewnętrznych i kodeksów etyki) jest zgodne z nowymi wymogami ustawowymi, w tym wymogiem systematycznego, rzeczywistego i skutecznego przeciwdziałania niepożądanym zachowaniom
- zaprojektować i wdrożyć kompleksowy system środków (organizacyjnych, szkoleniowych, komunikacyjnych i monitorujących), dostosowany do specyfiki danego miejsca pracy, ukierunkowany na zapobieganie, wykrywanie oraz właściwe reagowanie na różne rodzaje niepożądanych zachowań – przy założeniu, że same procedury formalne oraz te wdrożone w ramach korporacji nie będą wystarczające
- z ostrożnością stosować rozwiązania AI i stale je weryfikować, a także nadzorować (niezbędna może być uprzednia analiza prawna) np. w zakresie szkoleń pracowników z nowych przepisów i prewencji działań niepożądanych
- wyznaczyć osoby odpowiedzialne za przygotowanie i wdrożenie nowych regulacji (np. przedstawiciele działu HR, compliance, kadry zarządzającej) oraz określić role i odpowiedzialności w zakresie codziennej prewencji, monitorowania zgłoszeń i prowadzenia postępowań wyjaśniających
- określić zakres i program szkoleń dla pracowników, obejmujących m.in. edukację w zakresie: zachowań stanowiących mobbing i dyskryminację w miejscu pracy, niepożądanych zachowań, które nie spełniają kryteriów mobbingu, ale wymagają reakcji pracodawcy, zasad zgłaszania naruszeń oraz dostępnych kanałów komunikacji
- opracować harmonogram wdrożenia nowych regulacji oraz powiązanych działań, zidentyfikować potencjalne trudności komunikacyjne i organizacyjne oraz przygotować strategię komunikacji wewnętrznej, tak aby zapewnić zrozumienie i akceptację nowych zasad przez pracowników
- zweryfikować procesy decyzyjne i procedury na wszystkich szczeblach w szczególności w zakresie promocji i wynagrodzeń pod kątem ich obiektywności i braku uznaniowości zapewniając równe traktowanie
- zadbać o regularne przeglądy i ocenę skuteczności przyjętych regulacji i procedur, umożliwiające wprowadzanie niezbędnych korekt w odpowiedzi na doświadczenia praktyczne i zgłaszane problem.

Nowe przepisy zaczną obowiązywać od 5 listopada 2026 r. Jak wskazaliśmy, pracodawcy będą mieli maksymalnie sześć miesięcy od dnia wejścia w życie nowelizacji na dostosowanie swoich wewnętrznych regulacji do jej wymogów. Nie warto jednak odkładać tych działań na ostatnią chwilę, zważywszy na nową definicję mobbingu, zakres nałożonych obowiązków oraz ryzyko zgłaszania roszczeń przez pracowników.

KONTAKT



MONIKA KRZYSZKOWSKA
Partner
Kierująca Praktyką Prawa Pracy
Mob: +48 605 125 344
monika.krzyszkowska@aglaw.com



ZOFIA JASIŃSKA
Junior Associate
Mob: +48 605 571 701
zofia.jasinska@aglaw.com



addleshawgoddard.com

© Addleshaw Goddard LLP. Addleshaw Goddard is an international legal practice carried on by Addleshaw Goddard LLP and its associated entities. For further information about the Addleshaw Goddard group, including how we are regulated, please refer to the Legal Notices on our website. For information about how we process your personal data, please refer to the Privacy Notice on our website. This document is for general information only and is correct as at the publication date. It is not legal advice, it does not create a solicitor client relationship and no Addleshaw Goddard entity assumes a duty of care or liability to any party in respect of its content.