

BIUROWIEC NA CZWARTEJ

Vol. 7

czyli kawa, maile
i prawo pracy



KWKR

Behind Your **Growth**

BIUROWIEC NA CZWARTEJ

Awans, podwyżka i niewygodne pytania



W Biurowcu na Czwartym wszystko miało swój rytm.

Prezes Dawid Nowak koncentrował się na wynikach, Piotr Lewandowski zarządzał działem serwisu, a Emilia Krawczyk z HR pilnowała, aby kadrowe dokumenty nie żyły własnym życiem.

Pewnego dnia do Emilii zgłosiła się Anna Zielińska, starsza koordynatorka projektów serwisowych. Nie przyszła z pytaniem o sam awans. Przyszła z pytaniem, **dłaczego po utworzeniu nowego stanowiska Kierownika Zespołu Serwisu wybrano Michała Kaczmarka, a nie ją.**

Anna wskazywała, że od lat wykonywała zadania organizacyjne, szkoliła nowych pracowników, zastępowała przełożonych podczas nieobecności i osiągała bardzo dobre wyniki. Sprawa stała się jeszcze bardziej wrażliwa, gdy okazało się, że wraz z awansem Michał otrzymał istotnie wyższe wynagrodzenie.

BIUROWIEC NA CZWARTEJ

Piotr Lewandowski tłumaczył decyzję krótko:

„Michał lepiej pasował do roli”.

Problem polegał na tym, że w dokumentacji trudno było znaleźć potwierdzenie tej oceny. Nie sporządzono formalnego porównania kandydatów, nie opisano kryteriów wyboru i nie wskazano, które kompetencje zdecydowały o awansie.

Emilia uznała, że sprawa nie powinna zostać potraktowana jak zwykłe niezadowolenie z decyzji personalnej. Skontaktowała się z prawnikiem, który zwrócił uwagę, że problemem nie jest samo to, że awans otrzymał Michał, a nie Anna. Pracodawca może podejmować decyzje awansowe i różnicować sytuację pracowników, ale powinien umieć wykazać, że stoją za tym obiektywne, racjonalne i możliwe do zweryfikowania kryteria.

Prawnik wskazał, że istotne będzie ustalenie, czy Anna i Michał wykonywali pracę jednakową albo pracę o jednakowej wartości oraz czy różnice między nimi rzeczywiście uzasadniały odmienne potraktowanie. **Sama nazwa stanowiska, subiektywna ocena przełożonego albo ogólne stwierdzenie, że ktoś „lepiej pasuje do roli”, mogą okazać się niewystarczające, jeżeli nie da się ich powiązać z konkretnymi kwalifikacjami, zakresem odpowiedzialności, doświadczeniem, jakością pracy albo innymi kryteriami związanymi z wykonywaną pracą.**

Zwrócił też uwagę, że skoro awans Michała wiązał się z istotnie wyższym wynagrodzeniem, spółka powinna umieć wyjaśnić nie tylko samą decyzję awansową, ale także wynikające z niej zróżnicowanie płacowe. Jeżeli bowiem pracownicy wykonują pracę jednakową albo pracę o jednakowej wartości, a różnica w wynagrodzeniu nie znajduje obiektywnego uzasadnienia, może pojawić się ryzyko zarzutu **naruszenia zasady równego traktowania**.

BIUROWIEC NA CZWARTEJ

Dla Emilii oznaczało to jedno – sprawy nie da się obronić samym zdaniem, że „zarząd tak zdecydował”.

Trzeba było odtworzyć faktyczny proces decyzyjny, zebrać:

- oceny okresowe,
- zakresy obowiązków,
- informacje o doświadczeniu,
- dane o odbytych szkoleniach,
- informacje o odpowiedzialności,
- wyniki pracy oraz dokumenty, które mogły pokazać, czym kierowano się przy wyborze.

Jeżeli takich różnic nie dałoby się wykazać, spółka powinna rozważyć wyrównanie sytuacji Anny, zamiast obniżania warunków zatrudnienia Michała. Zasada równego traktowania nie polega bowiem na tym, aby „wszyscy mieli tak samo źle”, ale na tym, aby poprawić sytuację osób faktycznie gorzej traktowanych.



BIUROWIEC NA CZWARTEJ

Wnioski

1. Równe traktowanie obejmuje także awansowanie.

Pracodawca może podejmować decyzje personalne, ale jeżeli pracownik uprawdopodobni nierówne traktowanie, znaczenie będzie miało to, czy pracodawca potrafi wskazać obiektywne przyczyny swojej decyzji.

2. Liczy się rzeczywisty charakter pracy.

Przy ocenie pracy jednakowej lub pracy o jednakowej wartości znaczenie mają m.in. kwalifikacje wymagane i wykorzystywane w pracy, zakres odpowiedzialności, wysiłek, warunki wykonywania pracy oraz jakość i ilość pracy.

3. Sam tytuł zawodowy, wykształcenie lub nazwa stanowiska nie przesądzają jeszcze o możliwości różnicowania sytuacji pracowników.

Znaczenie mają rzeczywiście wykorzystywane kwalifikacje oraz charakter wykonywanej pracy.

4. Różnicowanie wynagrodzeń powinno znajdować obiektywne uzasadnienie. Jeżeli pracownicy wykonują jednakową pracę lub pracę o jednakowej wartości, odmienne wynagrodzenie wymaga wykazania racjonalnych przyczyn związanych z wykonywaną pracą.

5. Nierówności nie usuwa się przez równanie w dół.

Jeśli pracodawca stwierdzi, że jedna osoba była gorzej traktowana, właściwym kierunkiem jest poprawa jej sytuacji, a nie pogorszenie warunków zatrudnienia pozostałych.

BIUROWIEC NA CZWARTEJ



Rekomendacje:

- **Ustal jasne kryteria awansu i podwyżek.**
Kryteria powinny być możliwe do zweryfikowania i powiązane z wykonywaną pracą, np. zakresem odpowiedzialności, wymaganymi kwalifikacjami, doświadczeniem, wynikami, jakością pracy albo kompetencjami potrzebnymi na danym stanowisku.
- **Dokumentuj proces wyboru kandydatów.**
W praktyce warto zachować oceny okresowe, informacje o doświadczeniu, zakresy obowiązków, wyniki pracy, rekomendacje przełożonych i krótkie uzasadnienie decyzji. Po kilku miesiącach sama pamięć menedżera może nie wystarczyć.
- **Nie opieraj decyzji wyłącznie na ogólnych ocenach.**
Sformułowania typu „lepiej pasuje do roli”, „ma większy potencjał” albo „jest bardziej menedżerski” powinny zostać przełożone na konkretne kryteria: jakie kompetencje, jakie doświadczenie, jaka odpowiedzialność i jakie wyniki zdecydowały o wyborze.
- **Porównuj rzeczywistą pracę, a nie tylko nazwy stanowisk.**
Przy ocenie, czy pracownicy są w porównywalnej sytuacji, znaczenie ma faktyczny zakres zadań, odpowiedzialność, wysiłek, warunki pracy oraz kwalifikacje rzeczywiście wykorzystywane w pracy.
- **Sprawdź, czy różnice w wynagrodzeniu mają obiektywne uzasadnienie.** Jeżeli awans wiąże się z podwyżką, pracodawca powinien umieć wyjaśnić, z czego wynika różnica płacowa: z innego zakresu obowiązków, większej odpowiedzialności, dodatkowych kompetencji, wyników czy innych kryteriów związanych z pracą.
- **Jeżeli wykryjesz nierówność, nie „równaj w dół”.** Kierunkiem powinno być poprawienie sytuacji osoby gorzej traktowanej, a nie pogarszanie warunków zatrudnienia pozostałych pracowników.

BIUROWIEC NA CZWARTEJ

PRAWO PRACY PO PRACY

Zmiany w przepisach dotyczących mobbingu – projekt ustawy po kolejnym kroku legislacyjnym

Sejm przyjął rządowy projekt nowelizacji Kodeksu pracy, którego celem jest uproszczenie definicji mobbingu oraz zasad dochodzenia związanych z nim roszczeń. W toku prac parlamentarnych wprowadzono również kilka istotnych zmian.

Kluczowe zmiany obejmują wprowadzenie uproszczonej definicji mobbingu, nałożenie na pracodawców zatrudniających co najmniej 10 pracowników obowiązku przyjęcia polityki antymobbingowej oraz wprowadzenie minimalnego zadośćuczynienia dla ofiary mobbingu w wysokości 6-krotności minimalnego wynagrodzenia za pracę.

Projekt trafi teraz do Senatu. Jeżeli nowe przepisy zostaną ostatecznie uchwalone, wejdą w życie po upływie trzymiesięcznego *vacatio legis*.

Sąd: zaniedbania pracodawcy wykluczają wyłączną winę pracownika

W stanie faktycznym stanowiącym przedmiot wyroku, w protokole powypadkowym uznano, że wyłączną przyczyną wypadku przy pracy było naruszenie przez pracownika przepisów BHP, spowodowane umyślnie lub wskutek rażącego niedbalstwa. Sąd ustalił jednak, że instruktaż stanowiskowy pracownika został przeprowadzony przez osobę bez wymaganych uprawnień. Dodatkowo osoba ta sama przyznała, że zdarzało jej się przeciskać przez ogrodzenie maszyny, co stanowiło zły przykład praktycznego stosowania przepisów BHP i tolerowania takich sytuacji przez przełożonych. Sąd podkreślił, że stwierdzenie jakiegokolwiek zaniedbania po stronie pracodawcy uniemożliwia przyjęcie wyłącznej winy pracownika i sprostował protokół powypadkowy.

Wyrok Sądu Rejonowego w Człuchowie z 27 lutego 2026 r., sygn. IV P 93/25, nieprawomocny

BIUROWIEC NA CZWARTEJ

PRAWO PRACY PO PRACY

Rząd przyjął projekt przepisów o udziale kobiet we władzach spółek giełdowych

Rząd przyjął projekt ustawy wdrażającej unijną dyrektywę dotyczącą równowagi płci w organach spółek giełdowych. Projekt zakłada, że osoby należące do niedostatecznie reprezentowanej płci mają zajmować co najmniej 33% stanowisk w zarządach i radach nadzorczych. Nowe regulacje są wdrażane z opóźnieniem względem unijnego terminu implementacji, który upływał 28 grudnia 2024 r.



Kontakt



Katarzyna Kanik

Radca prawny, senior associate
katarzyna.kanik@kwkr.pl

Nasze wsparcie

W ramach doradztwa w obszarze prawa pracy pomagamy wdrażać procedury, które zabezpieczają pracodawców przed roszczeniami pracowników i minimalizują ryzyka związane z kontrolami. Wspieramy także przy rozwiązywaniu sporów, reprezentujemy firmy przed sądami pracy i inspekcją pracy, przygotowujemy oraz opiniujemy umowy, a także szkolimy kadry i menedżerów z aktualnych obowiązków.

Wszystkich, którzy chcą wzmocnić bezpieczeństwo swoich biznesów w zakresie prawa pracy, zapraszamy do kontaktu.