Jak rozmawiać · Przykładowe sytuacje · Mobbing · Telefony pomocowe

Zagrożenie życia lub zdrowia? **Dzwoń 112** Kryzys psychiczny, całodobowo: **800 70 2222**

Praktyczny przewodnik dla zespołów i liderów

Jak reagować w miejscu pracy?

Jak reagować, gdy ktoś w pracy potrzebuje wsparcia? Praktyczny poradnik dla współpracowników, liderów i HR.

Zacznij czytać · Przykładowe sytuacje

Spis treści

01 O tym przewodniku
02 Dla kogo jest ten przewodnik
03 Sygnały, które warto zauważyć
04 Jak rozmawiać w pięciu krokach
05 Jeśli jesteś osobą z zespołu
06 Jeśli jesteś liderem lub pracujesz w HR
07 Trudne tematy dla liderów i HR
08 Kanały wsparcia w firmie
09 Przykładowe sytuacje
10 Mobbing w nowych przepisach od 5 listopada 2026 r.
11 Telefony i adresy pomocowe
12 Jak Fundacja STOP Znieczulicy może pomóc
13 Zadbaj też o siebie
14 Bibliografia i źródła

O tym przewodniku

W pracy spędzamy dużą część dnia i budujemy wiele relacji – dlatego to ważna przestrzeń udzielania podstawowego wsparcia.

Liderzy i działy HR często jako pierwsi zauważają zmiany w zachowaniu: spadek produktywności, izolację, wahania nastroju czy powtarzające się nieobecności. Wielu z nich nie wie jednak, jak zareagować, a obawa przed „wtrącaniem się w życie prywatne” prowadzi do bierności.

Okazanie wsparcia współpracownikowi nie jest terapią ani ocenianiem. To kilka minut uważnej rozmowy, która stabilizuje emocje i pokazuje drogę do dalszego wsparcia.

> Nie musisz być psychologiem – wystarczy, że zauważysz, zapytasz i połączysz z właściwą pomocą.

Dla kogo jest ten przewodnik

Sygnały i kroki rozmowy są wspólne dla wszystkich. Dalej znajdziesz osobne wskazówki dla dwóch ról – bo każda z nich ma inne możliwości działania.

Nie chodzi o bohaterstwo, lecz o to, by nie odwracać wzroku.

Osoba z zespołu

Osoba z zespołu może jako pierwsza zauważyć zmianę w zachowaniu, samopoczuciu lub sposobie pracy współpracownika. Warto spokojnie zapytać, czy wszystko w porządku, uważnie wysłuchać i nie oceniać ani nie próbować samodzielnie diagnozować sytuacji. Można zaproponować konkretne wsparcie, a jeśli problem tego wymaga, pomóc skontaktować się z liderem, HR lub odpowiednim specjalistą. Należy szanować prywatność tej osoby, z wyjątkiem sytuacji, w których zagrożone jest jej bezpieczeństwo lub bezpieczeństwo innych.

Lider lub HR

Lider lub HR odpowiada za adekwatną reakcję organizacyjną i stworzenie warunków do bezpiecznej rozmowy. Może wspólnie z pracownikiem ustalić potrzebne rozwiązania, na przykład zmianę zakresu zadań, priorytetów, organizacji czasu lub tymczasowe dostosowanie obciążenia pracą. Powinien przedstawić dostępne w firmie formy pomocy, zadbać o poufność informacji i uzgodnić dalsze kroki. W razie potrzeby należy skierować pracownika do odpowiedniego specjalisty, a w sytuacji zagrożenia bezpieczeństwa podjąć niezwłoczne działania zgodne z procedurami.

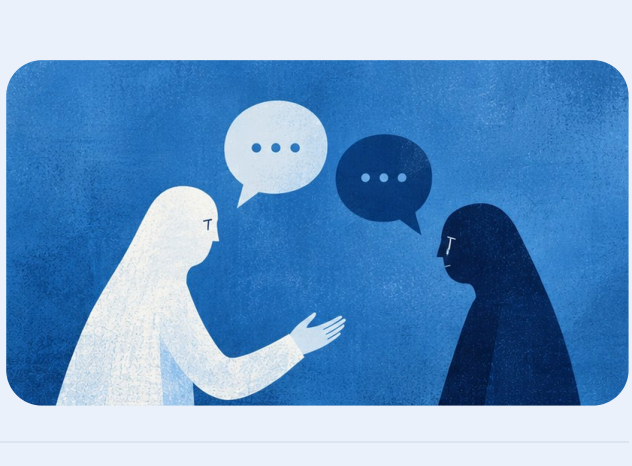
Sygnały, które warto zauważyć

- **Praca:** spadek jakości lub tempa, niedotrzymywanie terminów, błędy, które wcześniej się nie zdarzały
- **Obecność:** spóźnienia, częste krótkie zwolnienia, praca do późna bez potrzeby, wyłączona kamera i milczenie na spotkaniach
- **Relacje:** wycofanie z zespołu, unikanie przerw i rozmów, konflikty, nadmierna drażliwość
- **Emocje:** płacz, wybuchy złości, apatia, mówienie o zmęczeniu, poczuciu bezsensu, „byciu ciężarem”
- **Ciało:** wyczerpanie, problemy ze snem, zaniedbanie wyglądu, nadużywanie alkoholu lub innych używek

Nie każdy pojedynczy sygnał oznacza kryzys, ale warto zwrócić uwagę na nagłą zmianę zachowania lub kilka sygnałów jednocześnie. Sygnały alarmowe – mówienie o śmierci lub samobójstwie, żegnanie się, porządkowanie spraw, rozdawanie rzeczy – wymagają działania od razu: nie zostawiaj osoby samej (zdalnie: zostań z nią na linii) i dzwoń po pomoc (**112** lub **800 70 2222**).

Jak rozmawiać w pięciu krokach

Rozmowa nie musi trwać długo. Ważne są miejsce, spokój i to, że słuchasz bardziej, niż mówisz.



1 Zauważ i wybierz moment
Rozmawiaj w cztery oczy, w zamkniętej sali lub na spacerze – nigdy przy zespole ani na kanale grupowym. Przy pracy zdalnej zadzwoń lub umów wideorozmowę 1:1 zamiast pisać na czacie.
„Masz chwilę? Chcę z Tobą porozmawiać – nie o projekcie.”

2 Zapytaj wprost i bez oceniania
Opisz, co widzisz, zamiast interpretować.
„Od kilku tygodni widzę, że masz mniej energii. Jak się masz – tak naprawdę?”

3 Wysłuchaj i zaakceptuj emocje
Nie przerywaj, nie doradzaj na siłę, nie porównuj.
„Rozumiem, że to dla Ciebie trudne. Dobrze, że mi mówisz. Jak mogę Ci potowarzyszyć?”

4 Zapytaj o potrzeby i zasoby
Co pomogłoby teraz? Kto może wesprzeć – bliscy, lekarz, specjalista?
„Co mogę zrobić po mojej stronie, żeby było Ci trochę łatwiej?”

5 Połącz z pomocą i umów się na kolejny kontakt
Wskaż konkretny kanał wsparcia i wróć do rozmowy za kilka dni.
„Znam miejsce, gdzie można bezpłatnie porozmawiać ze specjalistą – podać Ci numer? Odezwę się w czwartek, dobrze?”

Na koniec ustalcie, co i komu wolno przekazać. Pracownik decyduje o tym, ile wie zespół.

Jeśli jesteś osobą z zespołu

Nie musisz być przełożonym, żeby pomóc. Współpracownikowi często łatwiej się otworzyć, gdy wie, że nie oceniasz jego wyników ani nie decydujesz o awansie.

- **Zagadaj przy kawie lub na spacerze:** „Widzę, że ostatnio jest Ci ciężko. Wszystko ok?”. Krótkie pytanie, bez naciskania.
- **Pomóż praktycznie:** zaproponuj pomoc w zadaniu, przypomnij o terminie, zaproponuj wspólny lunch. Małe gesty zmniejszają poczucie samotności.
- **Zachowaj dyskrecję.** Nie powtarzaj innym tego, co usłyszysz. Jeśli ktoś pyta, możesz powiedzieć: „To nie jest historia do opowiadania”.
- **Zachęć do wsparcia:** podaj numer telefonu zaufania lub zaproponuj, że pójdziesz z tą osobą do lidera lub HR.
- **Reaguj na upokarzanie w zespole:** nie śmiej się z „żartów” o kimś, napisz do tej osoby prywatnie, zgłoś sytuację.

Kiedy włączyć lidera lub HR?

Za zgodą osoby

Gdy potrzebuje zmian w pracy (terminów, zakresu zadań, godzin), a sama boi się o nie poprosić.

Także gdy pracownik opowiada o mobbingu lub molestowaniu: zachęć do zgłoszenia, zaproponuj, że pójdziesz razem z nim, pomóż spisać daty i zdarzenia. Zgłoszenie za jego plecami może narazić go na odwet i odebrać mu kontrolę nad sytuacją. To, co widzisz na własne oczy, możesz zgłosić samodzielnie, najlepiej uprzedzając osobę pokrzywdzoną.

Bez czekania na zgodę

Gdy zagrożone jest czyjeś życie lub zdrowie albo dochodzi do przemocy fizycznej. Powiedz wtedy osobie, komu i dlaczego to przekażesz.

Pomoc w dochodzeniu praw jest chroniona.
Od 5 listopada 2026 r. Kodeks pracy chroni przed niekorzystnym traktowaniem nie tylko osobę, która dochodzi swoich praw (np. w sprawie mobbingu lub dyskryminacji), ale też pracownika, który jej w tym pomógł – np. towarzyszył przy zgłoszeniu albo zeznawał w sprawie. Ochrona dotyczy wsparcia w dochodzeniu praw, a nie każdej rozmowy czy pomocy emocjonalnej.

Twoje granice: nie musisz być terapeutą ani odbierać telefonu 24/7. Jeśli wsparcie kogoś zaczyna Cię przytłaczać – włącz inne osoby lub specjalistę.

Jeśli jesteś liderem lub pracujesz w HR

Masz wpływ na zadania, terminy i warunki pracy – więc także na to, czy pracownik w kryzysie dostanie realną ulgę. Dobór słów potrafi pomóc albo zamknąć rozmowę.

Zamiast	Lepiej
„Wszyscy mamy ciężko, trzeba się spiąć.”	„Widzę, że to trudny czas. Czego teraz potrzebujesz?”
Skupienie się na wynikach w trakcie kryzysu	Najpierw rozmowa wspierająca; do oceny wyników wróć później, z uwzględnieniem sytuacji
„Może weź urlop i wróć, jak będzie lepiej.”	„Zastanówmy się razem, co pomoże – urlop, zmiana zakresu zadań lub inne godziny pracy.”
Informowanie zespołu o problemach pracownika	Ustalenie z pracownikiem, co i komu można przekazać
Diagnozowanie: „To chyba depresja”	Opisywanie tego, co widzisz, i wskazanie specjalisty
Obietnica: „Nikomu nie powiem” przy zagrożeniu życia	„To za poważne, żebyśmy zostali z tym sami. Poszukajmy pomocy razem.”
Udawanie, że nic się nie dzieje	Krótkie pytanie: „Jak się masz?” – i czas na odpowiedź

Skierowanie do profesjonalnej pomocy nie oznacza ujawnienia sytuacji zespołowi. Informacje o zdrowiu pracownika są poufne.

Trudne tematy dla liderów i HR

Pytania, które najczęściej pojawiają się po pierwszej rozmowie, i na które warto mieć odpowiedź, zanim będą potrzebne.

Rozmowa o wynikach w czasie kryzysu

Odłożenie rozmowy o wynikach nie oznacza rezygnacji z niej. Ustal z pracownikiem konkretny termin powrotu do tematu (np. za 2–4 tygodnie) i tymczasowy, realny zakres zadań i zapisz te ustalenia. Kiedy wracacie do celów, oceniaj okres kryzysu z uwzględnieniem sytuacji. Zadbaj też o resztę zespołu: powiedz jasno, kto przejmuje które zadania i na jak długo, bez ujawniania powodów.

Powrót po zwolnieniu lekarskim lub kryzysie

Przed powrotem umów krótką rozmowę: co pomoże pracownikowi w pierwszych tygodniach, stopniowe zwiększanie obciążenia, elastyczne godziny, stały kontakt 1:1. Ustalcie, co pracownik chce powiedzieć zespołowi. Po zwolnieniu lekarskim dłuższym niż 30 dni pracownik przed powrotem przechodzi kontrolne badanie u lekarza medycyny pracy (art. 229 § 2 Kodeksu pracy).

O co można pytać, a o co nie

Nie pytaj o diagnozę, leki ani przebieg leczenia, zwolnienie lekarskie nie zawiera rozpoznania i pracodawca nie ma do niego prawa. Dane o zdrowiu firma może przetwarzać tylko wtedy, gdy pracownik sam je przekaże z własnej inicjatywy (art. 22^1b Kodeksu pracy). Pytaj o to, co dotyczy pracy: „Czego potrzebujesz, żeby wrócić do zadań?”.

Śmierć osoby z zespołu

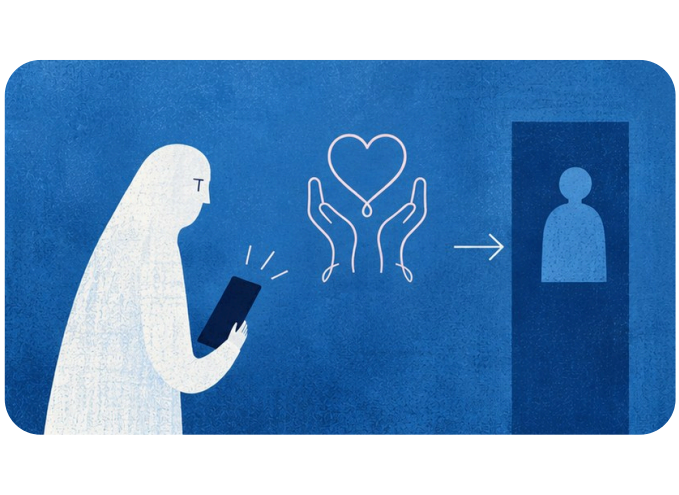
Przekaż informację osobiście, najlepiej całemu zespołowi naraz. Wcześniej ustal z rodziną, co można powiedzieć. Przy samobójstwie nie podawaj szczegółów ani sposobu, to może zwiększyć ryzyko u osób w kryzysie. Daj czas i miejsce na emocje, zaproponuj rozmowę z psychologiem. Szczególną uwagę zwróć na osoby, które pracowały najbliżej zmarłej osoby. Wskaż numery infolinii: **800 108 108** i **800 70 2222**.

Zapobieganie zagrożeniom psychospołecznym

W ocenie ryzyka zawodowego warto uwzględnić zagrożenia psychospołeczne: przeciążenie pracą, konflikty, brak wpływu na sposób pracy, kontakt z agresywnymi klientami. To naturalny element systemu przeciwdziałania mobbingowi, który od 5 listopada 2026 r. jest obowiązkiem każdego pracodawcy.

Kanały wsparcia w firmie

Nie każda firma ma własnego psychologa czy program wsparcia. Sprawdź, co jest u Was, zanim będzie potrzebne, i udostępnij te informacje wszystkim (np. w intranecie). Jeśli czegoś brakuje, bezpłatne numery z sekcji „Telefony i adresy pomocowe” są dostępne dla każdego i warto się nimi podzielić.



- **Program wsparcia pracowników** – bezpłatne, poufne konsultacje z psychologiem, prawnikiem, doradcą finansowym.
- **Pakiet medyczny** – czy obejmuje psychologa lub psychiatrę i jak się umówić.
- **Osoba kontaktowa w HR** – kto przyjmuje zgłoszenia i jak zapewnia poufność.
- **Procedura antymobbingowa i antydyskryminacyjna** – od 5 listopada 2026 r. to obowiązek prawny, nie opcja (patrz sekcja o mobbingu). Sprawdź, jak zgłosić i kto rozpatruje.
- **Kanał zgłoszeń** – możliwość zgłaszania problemów, także anonimowo.
- **Elastyczne rozwiązania** – praca zdalna, zmiana godzin, zmiana zakresu zadań, urlop.
- **Przeszkoleni liderzy** – kto w firmie zna zasady pierwszej pomocy emocjonalnej.

Poza procedurą przeciwdziałania mobbingowi i dyskryminacji nie są to wymogi prawne. Nawet sama aktualna lista telefonów pomocowych w widocznym miejscu to dobry początek.

Przykładowe sytuacje

Każda sytuacja ma dwie ścieżki: co może zrobić osoba z zespołu, a co lider lub HR. Przy sygnałach kryzysu samobójczego, ataku paniki i kryzysie przy pracy zdalnej wszyscy działają tak samo.

Sytuacja 1

Spadek wyników bez wyjaśnienia

Anna, dotąd rzetelna analityczka, od miesiąca spóźnia się z raportami i milczy na spotkaniach. **Co możesz zrobić?**

- **Osoba z zespołu:** zaproponuj kawę i zapytaj: „Wydajesz się ostatnio zmęczona. Wszystko w porządku?”. Jeśli to możliwe i nieobciążające dla Ciebie, możesz zaproponować pomoc przy problematycznym zadaniu.
- **Lider lub HR:** umów się na rozmowę 1:1, ale nie zaczynaj od wyników. Jeśli Anna mówi o sprawach prywatnych, nie dopytuj o szczegóły. Zapytaj, czego potrzebuje w pracy (przesunięcia terminu, elastycznych godzin). Rozmowę o celach przełóż, ale umów konkretny termin powrotu do niej i powiedz o nim wprost.

Sytuacja 2

Płacz po trudnym spotkaniu

Po ostrej wymianie zdań z klientem Paweł wychodzi z sali i płacze w kuchni. **Co możesz zrobić?**

- **Osoba z zespołu:** podejdź i zapytaj: „Czy mogę Ci potowarzyszyć, czy wolisz chwilę dla siebie?”. Uszanuj odpowiedź. Zaproponuj wodę, spokojne miejsce, wyjście na powietrze.
- **Lider lub HR:** daj Pawłowi czas, zdejmij z niego na dziś kontakt z tym klientem. Wróć do rozmowy jeszcze tego samego dnia – bez oceniania ani klienta, ani Pawła.

Sytuacja 3

Żałoba

Marta wraca do pracy tydzień po śmierci mamy. **Co możesz zrobić?**

- **Osoba z zespołu:** powiedz po prostu: „Bardzo mi przykro”. Unikanie tematu boli bardziej niż nieidealne słowa. Nie naciskaj na rozmowę – bądź obok.
- **Lider lub HR:** ustalcie, co Marta chce przekazać zespołowi i czy potrzebuje zmiany zakresu zadań. Wskaż wsparcie: konsultacje w firmie, jeśli są, lub **800 108 108** – linia wsparcia po stracie bliskich.

Sytuacja 4

Hejt lub upokarzanie w zespole

Na czacie zespołu krążą złośliwe memy o jednej osobie. „To tylko żarty”. **Co możesz zrobić?**

- **Osoba z zespołu:** nie lajkuj i nie dokładaj komentarzy. Napisz na czacie: „To już nie jest śmieszne” albo prywatnie do osoby wyśmiewanej: „Widzę, co się dzieje. Jestem po Twojej stronie”. Zrób zrzut ekranu i zgłoś.
- **Lider lub HR:** zareaguj od razu: „Nie żartujemy w ten sposób”. Porozmawiaj osobno z osobą pokrzywdzoną i osobno z osobami, które publikowały treści. Uruchom procedurę przeciwdziałania mobbingowi i dyskryminacji – od 5 listopada 2026 r. przeciwdziałanie im to obowiązek każdego pracodawcy.

Sytuacja 5

Sygnały kryzysu samobójczego

Ktoś pisze na czacie: „Niedługo nie będziecie musieli się mną przejmować”. **Co możesz zrobić?**

- **Wszyscy:** potraktuj to poważnie i odezwij się od razu. Zapytaj wprost: „Czy myślisz o odebraniu sobie życia?”. Pytanie nie zwiększa ryzyka. Nie zostawiaj osoby samej. Gdy jest bezpośrednie zagrożenie – dzwoń **112**. Gdy osoba jest bezpieczna – pomóż jej połączyć się z **800 70 2222** lub **116 123**. Nie obiecuj tajemnicy. Osoba z zespołu informuje też lidera lub HR. Jeśli pracujecie zdalnie – zobacz sytuację 15.

Sytuacja 6

Przemoc domowa

Współpracowniczka ma siniaki i boi się odbierać telefony od partnera. **Co możesz zrobić?**

- **Osoba z zespołu:** porozmawiaj w cztery oczy: „Martwię się o Ciebie. Czy jesteś bezpieczna?”. Nie naciskaj i nie oceniaj. Podaj kontakt do „Niebieskiej Linii”: **800 120 002**.
- **Lider lub HR:** zaproponuj elastyczne godziny, pracę z biura, zmianę numeru służbowego. Zadbaj o poufność. Gdy jest bezpośrednie zagrożenie, dzwoń na **112**.

Sytuacja 7

Publiczne upokarzanie przez przełożonego

Na spotkaniu kierownik krzyczy na Piotra przy całym zespole i wyśmiewa jego pracę. **Co możesz zrobić?**

- **Osoba z zespołu:** nie przyłączaj się do śmiechu. Możesz rozbroić sytuację neutralnym pytaniem: „Może omówimy to po spotkaniu?”. Po wszystkim napisz do Piotra: „To nie było w porządku. Jak się czujesz?”. Zanotuj datę i przebieg – jeśli się powtarza, może być mobbingiem. Jednorazowe upokorzenie nie jest mobbingiem w rozumieniu prawa, ale nadal może naruszać dobra osobiste i wymaga reakcji.
- **Lider lub HR:** porozmawiaj z kierownikiem w cztery oczy – nazwij zachowanie, nie osobę. Sprawdź, czy to pojedyncze zdarzenie, czy wzorzec. Przy powtarzających się sytuacjach uruchom procedurę przeciwdziałania mobbingowi. Publiczne upokarzanie i ośmieszanie to przejawy mobbingu wymienione w Kodeksie pracy, gdy mają postać uporczywego nękania.

Sytuacja 8

Niechciane zachowania o charakterze seksualnym

Koleżanka mówi, że współpracownik komentuje jej wygląd, dotyka ją „przypadkiem” i pisze prywatne wiadomości, choć prosiła, by przestał. **Co możesz zrobić?**

- **Osoba z zespołu:** uwierz i nie bagatelizuj („Pewnie nie miał nic złego na myśli”). Zapytaj, czego potrzebuje. Gdy jesteś świadkiem – przerwij sytuację, np. zawołaj koleżankę do siebie. Zaproponuj, że pójdziesz z nią do HR.
- **Lider lub HR:** potraktuj zgłoszenie poważnie i poufnie. Zadbaj, by osoba zgłaszająca nie musiała pracować blisko osoby, której zachowanie zgłasza. Prowadź wyjaśnienia zgodnie z procedurą i chroń przed odwetem. Molestowanie, także seksualne, to w Kodeksie pracy forma dyskryminacji (art. 18^3a) – pracodawca ma obowiązek mu przeciwdziałać, a osoba pokrzywdzona może dochodzić odszkodowania.

Sytuacja 9

Komentarze dyskryminujące

Przy obiedzie padają „żarty” o pochodzeniu, wieku lub orientacji jednej z osób. Wszyscy się śmieją, ona milczy. **Co możesz zrobić?**

- **Osoba z zespołu:** wystarczy krótko: „To nie jest śmieszne”. Albo zmień temat i porozmawiaj z tą osobą później. Milczenie grupy odbierane jest jako zgoda.
- **Lider lub HR:** reaguj także na „drobne” komentarze – to one budują klimat zespołu. Jasno komunikuj zasady i konsekwencje.

Sytuacja 10

Agresywny klient

Klient podnosi głos na kolegę przy recepcji, grozi i wyzywa. **Co możesz zrobić?**

- **Osoba z zespołu:** nie zostawiaj kolegi samego – podejdź, stań obok, zaproponuj: „Przejmę tę sprawę”. Gdy jest zagrożenie – wezwij ochronę lub zadzwoń na **112**. Po wszystkim zapytaj, jak się czuje.
- **Lider lub HR:** zapewnij procedurę na takie sytuacje (kto przejmuje rozmowę, kiedy wzywać ochronę). Po zdarzeniu daj pracownikowi przerwę i porozmawiaj z nim.

Sytuacja 11

Wykluczanie z zespołu

Nowa osoba w zespole od tygodni je lunch sama, nie jest zapraszana na spotkania ani do grupowego czatu. **Co możesz zrobić?**

- **Osoba z zespołu:** zaproś ją na lunch, dodaj do czatu, przedstaw innym. To najprostsza forma reagowania.
- **Lider lub HR:** zadbaj o onboarding z „opiekunem”, sprawdź, czy osoba dostaje informacje potrzebne do pracy. Izolowanie pracownika, eliminowanie go z zespołu i utrudnianie dostępu do informacji to przejawy mobbingu wymienione w Kodeksie pracy, gdy są uporczywe.

Sytuacja 12

Atak paniki

W trakcie prezentacji koleżanka nagle blednie, szybko oddycha, mówi, że nie może złapać tchu. **Co możesz zrobić?**

- **Wszyscy:** wyprowadź ją w spokojne miejsce, mów spokojnie i krótko: „Jestem z Tobą. Oddychaj razem ze mną – wdech, wydech”. Nie mów „Uspokój się”. Jeśli objawy się nasilają, pojawia się ból w klatce piersiowej lub to pierwszy taki epizod – dzwoń na **112**. Nie da się odróżnić ataku paniki od problemu z sercem bez lekarza.

Sytuacja 13

Wypalenie zawodowe

Marek od miesięcy pracuje po godzinach, ostatnio mówi: „Nic już mnie nie cieszy, jestem tylko zmęczony”. **Co możesz zrobić?**

- **Osoba z zespołu:** wysłuchaj bez rad typu „Weź urlop i będzie dobrze”. Zachęć, by porozmawiał z liderem o obciążeniu, i do kontaktu ze specjalistą.
- **Lider lub HR:** przejrzyjcie razem zakres zadań i priorytety. Wypalenie to często sygnał problemu z organizacją pracy, nie tylko z osobą.

Sytuacja 14

Alkohol lub inne używki

Współpracownik coraz częściej przychodzi z zapachem alkoholu, jest rozkojarzony. **Co możesz zrobić?**

- **Osoba z zespołu:** porozmawiaj w cztery oczy, bez osądzania: „Martwię się o Ciebie”. Gdy jego stan zagraża bezpieczeństwu (np. prowadzi samochód, obsługuje maszyny) – od razu powiadom przełożonego.
- **Lider lub HR:** przy uzasadnionym podejrzeniu, że pracownik jest pod wpływem alkoholu, masz obowiązek nie dopuścić go do pracy i podać mu przyczynę. Badanie może przeprowadzić policja – na żądanie pracodawcy lub pracownika. Wyrywkowa kontrola trzeźwości jest dopuszczalna tylko wtedy, gdy firma wprowadziła ją w regulaminie pracy, układzie zbiorowym lub obwieszczeniu i uprzedziła pracowników co najmniej 2 tygodnie wcześniej (art. 22^1c Kodeksu pracy). Nie oceniaj „na oko” i nie badaj nikogo przy innych. W rozmowie mów o zachowaniu w pracy, nie o diagnozie. Wskaż telefon zaufania w sprawach uzależnień – **800 199 990**.

Sytuacja 15

Kryzys przy pracy zdalnej

Kasia pracuje zdalnie z innego miasta. W prywatnej wiadomości pisze: „Nie mam już siły. Nie wiem, po co to wszystko”, a potem przestaje odpowiadać. **Co możesz zrobić?**

- **Wszyscy:** zadzwoń, zamiast pisać – głos mówi więcej niż czat. Zapytaj wprost: „Czy myślisz o odebraniu sobie życia?”. Ustal, gdzie jest: „Gdzie teraz jesteś? Czy ktoś jest obok Ciebie?”. W trakcie wezwania na **112** możesz wezwać pomoc do osoby w innym mieście, ale dyspozytor potrzebuje adresu. Gdy jest bezpośrednie zagrożenie – zostań z nią na linii, a z drugiego telefonu (albo prosząc kogoś obok) dzwoń na **112**. Jeśli nie odbiera, a wcześniej pisała o śmierci – nie czekaj. Od razu powiadom lidera lub HR, którzy mają jej adres i kontakt do osoby bliskiej.
- **Lider lub HR:** zawczasu poproś pracowników o dobrowolne podanie kontaktu do osoby bliskiej na wypadek nagłej sytuacji i ustal, kto w firmie ma do niego dostęp. W kryzysie to Ty dzwonisz do tej osoby lub na **112** i podajesz adres – nie przekazuj danych pracownika dalej. Po kryzysie umów regularny kontakt wideo 1:1.

Mobbing w nowych przepisach od 5 listopada 2026 r.

Od 5 listopada 2026 r. obowiązują nowe przepisy antymobbingowe w Kodeksie pracy (ustawa z 19 czerwca 2026 r., Dz.U. 2026 poz. 1046). Najważniejsze zmiany:

Co to oznacza w praktyce

Reagowanie na pierwsze sygnały nękania – także między współpracownikami – przestaje być dobrą praktyką, a staje się obowiązkiem organizacji. Ten przewodnik nie jest poradą prawną – w konkretnej sprawie warto skonsultować się z prawnikiem lub PIP.

Definicja mobbingu	Mobbing to „uporczywe nękanie pracownika” – powtarzalne, nawracające lub stałe. Definicja nie wymaga już, by nękanie było długotrwałe ani by wywołało rozstrój zdrowia – wystarczy uporczywość. Zachowania incydentalne nie są mobbingiem.
Przejawy mobbingu	M.in. upokarzanie, zastraszanie, ośmieszanie, nieuzasadniona krytyka, zaniżanie oceny pracy, utrudnianie pracy i dostępu do informacji, izolowanie lub eliminowanie z zespołu. Katalog jest otwarty.
Co nie jest mobbingiem	Uzasadniona i wyrażona we właściwej formie krytyka lub rozliczanie z pracy.
Kto może być sprawcą	Przełożony, ale też współpracownik, podwładny, grupa osób, osoba współpracująca na innej umowie; także ten, kto do nękania nakłania lub zachęca.
Obowiązki pracodawcy	Każdy pracodawca ma obowiązek przeciwdziałać mobbingowi. Pracodawcy zatrudniający co najmniej 10 osób muszą określić zasady, procedury i częstotliwość działań w odpowiednim regulaminie, jeśli kwestie te nie zostały już uregulowane w układzie zbiorowym lub regulaminie pracy. Termin dostosowania upływa 5 maja 2027 r.
Zadośćuczynienie	Co najmniej sześciokrotność minimalnego wynagrodzenia.
Ochrona przed odwetem	Dotyczy osoby dochodzącej swoich praw i pracownika, który jej pomógł.

Telefony i adresy pomocowe

Numery zaczynające się od 800 i 116 są bezpłatne. Na telefonie wystarczy dotknąć numeru, żeby od razu zadzwonić. Numery sprawdzone 9 października 2026 r.

112
Numer alarmowy
bezpośrednie zagrożenie życia lub zdrowia

800 70 2222
Centrum Wsparcia dla osób dorosłych w kryzysie psychicznym (Fundacja ITAKA), także czat i e-mail na centrumwsparcia.pl
całodobowo

116 123
Telefon zaufania dla osób dorosłych w kryzysie emocjonalnym, także 116sos.pl
całodobowo

800 120 002
Ogólnopolskie Pogotowie dla Ofiar Przemocy w Rodzinie „Niebieska Linia”
całodobowo

800 108 108
Linia wsparcia dla osób po stracie bliskich (Fundacja Nagle Sami)
pn-pt 14:00–20:00

800 199 990
Ogólnopolski Telefon Zaufania Uzależnienia
codziennie 16:00–21:00

800 190 590
Telefoniczna Informacja Pacjenta NFZ: gdzie szukać leczenia, także psychiatrycznego
całodobowo

801 002 006
459 599 000
Państwowa Inspekcja Pracy: bezpłatne porady z prawa pracy, m.in. w sprawach mobbingu
Pierwszy numer z telefonu stacjonarnego, drugi z komórki. Pn-pt 9:00–15:00, opłata według stawek operatora.

Pomoc online: czat i e-mail na centrumwsparcia.pl; 116sos.pl

Osoby słabiej znające polski: sprawdź, czy firmowy program wsparcia lub pakiet medyczny oferuje konsultacje w innych językach (np. ukraińskim, angielskim), i dopisz takie kontakty do firmowej listy telefonów.

Jak Fundacja STOP Znieczulicy może pomóc

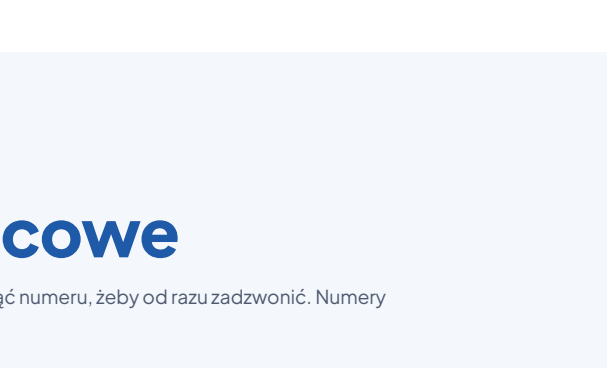
Światowa Organizacja Zdrowia w wytycznych dotyczących zdrowia psychicznego w pracy (2022) zaleca szkolenie menedżerów w rozpoznawaniu sygnałów kryzysu i wspieraniu pracowników. Gotowość emocjonalna liderów buduje zespół, w którym łatwiej poprosić o pomoc.

Fundacja STOP Znieczulicy przygotowuje szkolenia dla zespołów i liderów oparte na metodzie Widzę · Czuję · Reaguję – z naciskiem na profilaktykę, rozpoznawanie sygnałów i bezpieczne reagowanie. Trwają zapisy do programu pilotażowego.

Zapisz zespół na pilotaż

Zgłoszenia przyjmujemy pod adresem szkolenia@stop-znieczulicy.pl. Podaj nazwę organizacji, liczbę osób w zespole i dane kontaktowe, a odezwiemy się z propozycją terminu.

Zespoły przygotowane do udzielania podstawowego wsparcia pomagają chronić ludzi – i całą organizację.



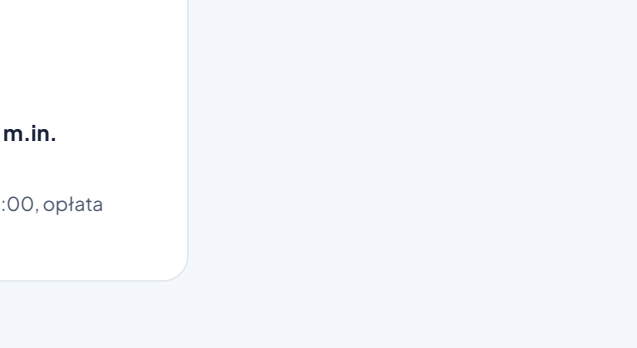
Zadbaj też o siebie

Towarzyszenie komuś w kryzysie obciąża – niezależnie od tego, czy jesteś liderem, osobą z HR, czy kimś z zespołu. Po trudnej rozmowie daj sobie chwilę, porozmawiaj z kimś zaufanym (z zachowaniem poufności pracownika) i skorzystaj ze wsparcia także dla siebie, jeśli go potrzebujesz. **Nie musisz rozwiązać problemu** – Twoja rola to pierwszy kontakt i pomost do pomocy.

Nie odwracaj wzroku, **także w pracy**

Twoja reakcja może pomóc komuś uzyskać wsparcie i zwiększyć jego bezpieczeństwo.

Zauważ, zapytaj, połącz z pomocą.



Bibliografia i źródła

A. Akty prawne i materiały źródłowe

- **Ustawa z 19 czerwca 2026 r.** o zmianie ustawy – Kodeks pracy oraz ustawy – Kodeks postępowania cywilnego (Dz.U. 2026 poz. 1046). Źródło definicji i przejawów mobbingu, obowiązków pracodawcy, wysokości zadośćuczynienia oraz ochrony pracowników wspierających (art. 94^3, 94^3a, 18^3e).
- **Poradnik Reagowania** – Fundacja STOP Znieczulicy (2026). Źródło zasad pierwszej pomocy emocjonalnej, sygnałów kryzysu i zasady „nie obiecuj tajemnicy, gdy zagrożone jest życie”.
- **Ministerstwo Zdrowia** – Gdzie uzyskać pomoc psychologiczną i psychiatryczną (2024). Źródło numerów 800 70 2222, 116 123, 800 199 990 i 800 190 590.
- **Narodowy Fundusz Zdrowia** – Telefony wsparcia. Źródło numerów 800 120 002 („Niebieska Linia”) i 800 108 108 (Fundacja Nagle Sami).
- **Państwowa Inspekcja Pracy** – Zadzwoń i uzyskaj poradę. Numery i godziny bezpłatnych porad z prawa pracy.
- **Kodeks pracy** – art. 18^3a (molestowanie jako forma dyskryminacji), art. 22^1b (dane o zdrowiu), art. 22^1c (kontrola trzeźwości, wprowadzona ustawą z 7 października 2022 r., Dz.U. 2023 poz. 240), art. 229 § 2 (badania kontrolne).
- **Państwowa Inspekcja Pracy** (2026). Prezentacja dobrych praktyk w zakresie prewencji zagrożeń psychospołecznych. Poradnik dla pracodawców.

B. Wytyczne i omówienia

- World Health Organization (2022). WHO guidelines on mental health at work. Geneva: World Health Organization. Rekomendacja szkolenia menedżerów w rozpoznawaniu sygnałów kryzysu i wspieraniu pracowników.
- World Health Organization, International Labour Organization (2022). WHO and ILO call for new measures to tackle mental health issues at work. Komunikat z 28 września 2022 r.
- World Health Organization, War Trauma Foundation, World Vision International (2011). Psychological first aid: Guide for field workers. Geneva: WHO. Model „Patrz, słuchaj, łącz z pomocą”, z którym spójne są kroki rozmowy w tym przewodniku.
- Kitchener, B. A., Jorm, A. F. (2002). Mental health first aid training for the public: evaluation of effects on knowledge, attitudes and helping behavior. BMC Psychiatry, 2, 10. Podstawy programu Mental Health First Aid.
- Centralny Instytut Ochrony Pracy – Państwowy Instytut Badawczy. Wytyczne dla pracodawców – depresja. Wsparcie pracownika w miejscu pracy.
- Europejska Agencja Bezpieczeństwa i Zdrowia w Pracy (EU-OSHA). E-przewodnik na temat zarządzania stresem i zagrożeniami psychospołecznymi.

Opracowanie merytoryczne: Katarzyna Kolarz

Przewodnik opracowano na podstawie Poradnika Reagowania Fundacji STOP Znieczulicy, przepisów Kodeksu pracy, wytycznych WHO oraz uznanych modeli pierwszej pomocy psychologicznej (Psychological First Aid WHO, Mental Health First Aid). Numery telefonów sprawdzone 9 października 2026 r. Materiał edukacyjny – nie zastępuje kontaktu ze specjalistą ani porady prawnej.

www.stop-znieczulicy.pl
Materiał edukacyjny – nie zastępuje kontaktu ze specjalistą ani porady prawnej.
Wersja 1.2, październik 2026 r.