



III OGÓLNOPOLSKA KONFERENCJA KADROWO-PŁACOWA

24-25 CZERWCA 2025

**Nowe wymogi, nowe ryzyko – obowiązki
pracodawcy w zakresie przeciwdziałania
mobbingowi i dyskryminacji w praktyce**

Kalina Kaczmarek



CO TO JEST MOBBING?



DEFINICJA I ISTOTA MOBBINGU

Mobbing

terror psychiczny w miejscu pracy,

Międzynarodowa Organizacja Pracy
definiuje pojęcie **mobbingu** jako

*„**obraźliwe zachowanie**
poprzez mściwe, okrutne, złośliwe lub upokarzające
usiłowanie zaszkodzenia jednostce lub grupie
pracowników (...), którzy stają się przedmiotem
psychicznego dręczenia”.*

MOBBING

**Forma przemocy psychicznej lub/i fizycznej
stosowanej wobec pracownika lub
pracowników przez współpracowników,
przełożonych lub podwładnych.**



mobbing

to ekstremalnie stresująca sytuacja w pracy

„molestowanie moralne w pracy”

Przesłanki mobbingu

UPORCZYWE I DŁUGOTRWĄŁE NĘKANIE lub
ZASTRASZANIE PRACOWNIKA,
ZANIŻONA SAMOOCENA PRZYDATNOŚCI ZAWODOWEJ
PONIŻENIE LUB OŚMIESZENIE PRACOWNIKA
IZOLOWANIE LUB WYELIMINOWANIE PRACOWNIKA Z ZESPOŁU

Wystąpienie przesłanek mobbingu musi być

OBIEKTYWNIESTWIERDZONE

Sądy biorą pod uwagę tzw.
wzorzec
„ofiary rozsądnej”



Prawna definicja mobbingu

została wprowadzona do polskiego kodeksu pracy w 2004 roku

na podstawie art. 1 pkt 30 ustawy z dnia 14 października 2003 roku o zmianie ustawy – Kodeks pracy oraz o zmianie niektórych innych ustaw, który głosił, iż po art. 94[2] dodaje się **art. 94[3]**, zgodnie z którym:

§ 1 Pracodawca jest obowiązany przeciwdziałać mobbingowi

ASPEKTY PRAWNE MOBBINGU

§ 2 – mobbing oznacza:

działania lub zachowania dotyczące pracownika lub skierowane przeciwko
pracownikowi,
polegające na uporczywym i długotrwałym nękanii
lub zastraszaniu pracownika,
wywołujące u niego zaniżoną samoocenę przydatności zawodowej,
powodujące lub mające na celu
poniżenie lub ośmieszenie pracownika,
izolowanie go lub wyeliminowanie z zespołu współpracowników

ASPEKTY PRAWNE MOBBINGU

W świetle powyższej prawnej definicji,
ofiara mobbingu może stać się jedynie pracownik,
którym zgodnie z przepisami kodeksu pracy jest
osoba zatrudniona na podstawie umowy o pracę,
powołania, wyboru, mianowania lub spółdzielczej
umowy o pracę.

ASPEKTY PRAWNE MOBBINGU

**osoba wykonująca pracę na podstawie umowy
cywilnoprawnej, osoba prowadząca działalność
gospodarczą, osoba pozostająca w stosunku służbowym
czy osoba wykonująca pracę nakładczą.**

**może dochodzić swoich roszczeń przed
sądem cywilnym w oparciu o
przepisy regulujące ochronę dóbr osobistych**

- Kodeks cywilny -

ASPEKTY PRAWNE MOBBINGU

„za mobbing mogą być uznane także nieumyślne działania lub zachowania dotyczące pracownika lub skierowane przeciwko niemu. Chodzi tu szczególnie o te czynności, które wywołały u niego rozstrój zdrowia. Tym samym nie ma znaczenia, czy pracodawca działał z zamiarem nękania pracownika, czy też nie. Wystarczy, że jego bezprawne działanie spowodowało skutek między innymi w postaci rozstroju zdrowia.”

Wyrok SN z 16 marca 2010 r. (I PK 203/09)

Roszczenia przysługujące ofiarom mobbingu

roszczenie o zadośćuczynienie pieniężne

za doznaną krzywdę, jeżeli mobbing wywołał u pracownika
rozstrój zdrowia

roszczenie o odszkodowanie

w wysokości nie niższej niż minimalne wynagrodzenie za pracę, jeżeli mobbing stał się przyczyną **rozwiązania umowy o pracę** (art. 94[3] § 3 – 4 k.p.).

Roszczenie o zadośćuczynienie pieniężne

**powinno przedstawiać realną wartość
ekonomiczną
oraz pełnić funkcję kompensacyjną,**

**Zadośćuczynienie powinno również pełnić
funkcję prewencyjną i odstraszającą**

ROSZCZENIE O ZADOŚĆUCZYNIENIE PIENIĘŻNE

„Złośliwe, małostkowe zachowania przełożonego, który otwarcie zmierza do zwolnienia skonfliktowanej z nim osoby [...] mogą wyczerpywać znamiona mobbingu (art. 94.3 § 2 k.p.), zwłaszcza, gdy doprowadziły do udowodnionego rozstroju zdrowia poddanej mobbingowi osoby.

Zawinione nieprzeciwdziałanie mobbingowi przez przełożonych mobbera, które wpływa lub „współprzyczynia się” do ujawnionego rozstroju zdrowia spowodowanego mobbingiem, powinno być ocenione, jako zdarzenie zwiększające lub potęgujące poczucie krzywdy pracownika poddanego mobbingowi, która wymaga
zrekompensowania przez zasądzenie jednego adekwatnego zadośćuczynienia pieniężnego (art. 94.3 § 3 k.p.)”

Wyrok SN z dnia 22 stycznia 2015 r., sygn. III PK 65/14

Roszczenie o odszkodowanie

Zgodnie z kodeksem pracy, pracownik, który w skutek mobbingu, rozwiązał umowę o pracę, ma prawo dochodzić od pracodawcy odszkodowania w wysokości nie niższej niż minimalne wynagrodzenie za pracę (art. 94 § 4 k.p.).

oświadczenie pracownika o rozwiązaniu umowy o pracę powinno nastąpić na piśmie z podaniem mobbingu jako przyczyny (art. 94 § 5 k.p.).

Forma pisemna powyższego oświadczenia jest formą zastrzeżoną do celów dowodowych - w razie niezachowania formy pisemnej, nie jest możliwe powoływanie się na dowody z zeznań świadków czy przesłuchania stron.

„Mobbing nie musi być wyłączną przyczyną rozwiązania stosunku pracy. Powinien jednak być „najbardziej doniosłą” przyczyną”

Sąd Najwyższy w wyroku z dnia 6 lutego 2009r., (I PK 147/08).

W SPRAWACH O MOBBING ISTOTNE SĄ FAKTY

Dochodząc swojego roszczenia z tytułu mobbingu, pracownik musi wykazać w procesie następujące fakty:

- zaistnienie mobbingu,
- brak spełniania przez pracodawcę obowiązku przeciwdziałania mobbingowi,
- wystąpienie rozstroju zdrowia bądź rozwiązanie umowy o pracę przez pracownika z powodu mobbingu,
- związek przyczynowo-skutkowy pomiędzy wskazanymi wyżej elementami

Ciężar dowodu

w sprawach dotyczących mobbingu (inaczej niż w sprawach dotyczących dyskryminacji), **ciężar udowodnienia faktu, spoczywa na osobie, która z faktu tego dowodzi skutki prawne** (art. 6 kodeksu cywilnego).

„Ciężar udowodnienia faktów wskazujących na mobbing spoczywa więc na osobie, która domaga się odszkodowania bądź zadośćuczynienia”

(wyrok Sądu Najwyższego z dnia 6 grudnia 2005r., III PK 94/05).

CIĘŻAR DOWODU

Jeśli pracownik nie jest w stanie udowodnić mobbingu swojemu pracodawcy, **może domagać się odszkodowania** od **osoby, która naruszyła jego dobra osobiste w miejscu pracy**

TYPY MOBBINGU

- ❑ **poziomy, horyzontalny** - wrogie działania skierowane wobec współpracownika
- ❑ **pochyły, wertykalny zstępujący** – wrogie działania przełożonego wobec podwładnego
- ❑ **pionowy, wstępujący**, czyli wrogie traktowanie przełożonego przez podwładnych
- ❑ **mieszany**

POSTAWY – DZIAŁANIA - NARZĘDZIA

POSTAWY

***JAK ZACHOWUJE
SIĘ MOBBER?***

DZIAŁANIA

CO ROBI MOBBER?

NARZĘDZIA

***CZYM POSŁUGUJE
SIĘ MOBBER?***

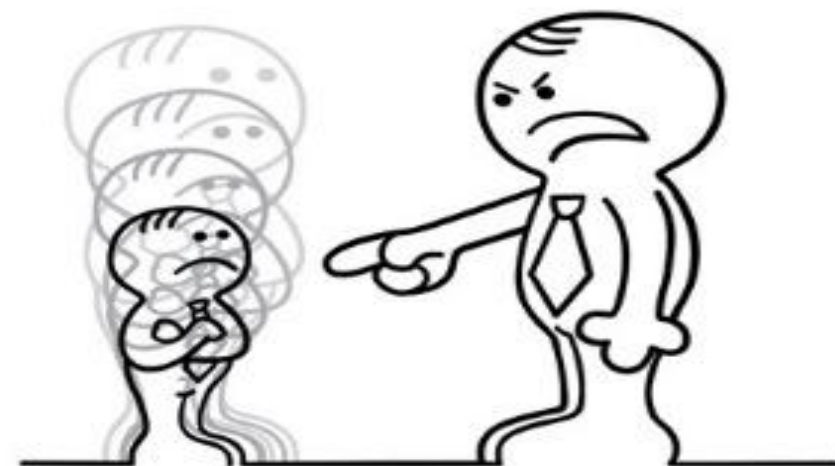
Manipulacja uczuciami

CEL - emocjonalne wyniszczenie

ofiary, wywołanie i podtrzymywanie

lęku, poczucia winy lub uczucia

poniżenia, upokorzenia



aluzyjne lub bezpośrednie **komunikaty o zagrożeniu** jej pozycji zawodowej i/lub społecznej w firmie, a nawet jej poczucia bezpieczeństwa fizycznego

nadmierne kontrolowanie pracy osoby mobbowanej, fizyczne jej izolowanie lub utrudnianie jej komunikacji z otoczeniem, wydawanie niemożliwych do wykonania poleceń, zlecanie zadań znacznie przekraczających jej kompetencje, itp..

Czasem całkiem otwarcie używana **agresja**, szczególnie przy pogróżkach

DZIAŁANIA MOBBINGOWE

Niesłuszne obwinianie

przy czym łatwo pomylić niesłuszne obwinianie ze słusznym pociąganiem do odpowiedzialności, subordynowaniem lub uzasadnionym karaniem

Bezpodstawne pociąganie do odpowiedzialności

Pociąganie do odpowiedzialności jest uzasadnione i prawidłowe wówczas, gdy pracownik miał uprzednio postawione jasno określone i odpowiednie do jego możliwości zadanie

Nadużywanie władzy

**niesprawiedliwe traktowanie w sprawach premii, nagród, podwyżek,
awansów itp.,**

**nadmierne, nieuzasadnione kontrolowanie pracy, zmuszanie do
zostawania po godzinach,**

**nadmierne przypominanie,
jak wiele firma dla pracownika zrobiła,**

ostentacyjne i niesprawiedliwe chwalenie innych, itd..

DZIAŁANIA MOBBINGOWE

Podważanie poczucia wartości

Wszelkiego rodzaju **dyskredytowanie osiągnięć** osoby mobbowanej to najczęstsze sposoby **podważenia jej poczucia wartości** jako pracownika

Może to się odbywać słowami, poprzez nadmierne krytykowanie jej pracy wprost, ewentualnie z użyciem krzyku i poniżających wyrażań lub przez powoływanie się na inne osoby, przytaczanie ich negatywnej opinii (prawdziwej lub nie).

DZIAŁANIA MOBBINGOWE

Poniżanie

Poniżanie ofiary mobbingu często uderza w jej poczucie wartości jako człowieka, nie tylko jako pracownika.

oczernianie i obmawianie, insynuacje dotyczące zdrowia i problemów osobistych, izolowanie od kolegów, utrudnianie kontaktowania się z nimi, upokarzające zachowanie się niewerbalne wobec ofiary (miny, uśmieшки, itp.), różnego rodzaju dowcipy i kawały ośmieszające ofiarę, itd.

NARZĘDZIA MOBBINGU

- ☐ Zwodzenie
- ☐ **Szykany**
- ☐ Podstęp
- ☐ **Intryga**
- ☐ Kłamstwa
- ☐ **Plotki**
- ☐ Oszczyerstwa
- ☐ **Zachowania sadystyczne**



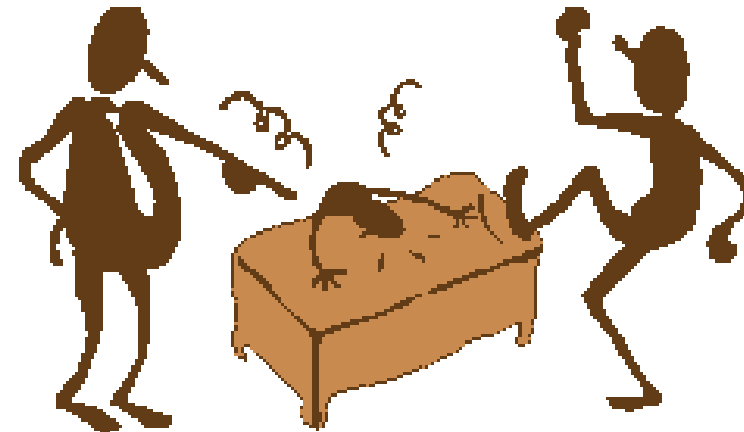
SKUTKI MOBBINGU

POSZKODOWANY

ZESPÓŁ

PRACODAWCA

Skutki mobbingu



Niezależnie od przyczyn i form mobbingu
jego **skutki są zawsze negatywne** dla
ofiary, a przeważnie również dla grupy,
firmy, organizacji

Skutki mobbingu

u poszkodowanych



- ☐ zaburzenia psychiczne i psychosomatyczne
- ☐ poczucie odizolowania, niezrozumienia i odrzucenia
- ☐ wyniszczenie emocjonalne

Skutki mobbingu

w grupie

- ☐ degeneracja procesów społecznych
- ☐ dominacja różnych form manipulacji
- ☐ pogorszenie komunikacji
- ☐ destrukcyjne funkcjonowanie rodzące problemy, nawet po odejściu ofiary mobbingu



dla pracodawcy

- ☐ wzrost absencji chorobowych
- ☐ zmniejszenie efektywności i kreatywności pracy
- ☐ naruszenie dobrego wizerunku firmy
- ☐ koszty finansowe – wynagrodzenia za nieefektywną pracę;
ewentualne odszkodowania
- ☐ koszty fluktuacji kadry – nabór, szkolenia nowych pracowników

Co mobbingiem nie jest?

Wydawanie poleceń pracownikowi, decydowanie o jego zatrudnieniu, rozkładzie czasu pracy, kontrola pracy pracownika to:

- ☐ **uprawnienie pracodawcy?**
- ☐ **naruszenie dóbr osobistych?**
- ☐ **czy stosowanie mobbingu?**

W ŚWIETLE PRAWA NIE SĄ MOBBINGIEM:

- ☐ **uzasadniona krytyka pracy wyrażana przez przełożonego**
- ☐ konflikty w miejscu pracy, które są otwarte i występuje w nich równorzędność podmiotów (nie ma syndromu ofiary)
- ☐ **rozliczanie pracownika z przydzielonych mu zadań do wykonania**
- ☐ nerwowa atmosfera w pracy spowodowana nasileniem zadań
- ☐ **niekulturalne wyrażanie opinii przez przełożonego**

PRZECIWDZIAŁANIE MOBBINGOWI

PRZECIWDZIAŁANIE MOBBINGOWI

**Pracodawca ma obowiązek przeciwdziałać
mobbingowi
art. 94 K.p.**

**Tylko podjęcie realnych działań
może uwolnić pracodawcę
od odpowiedzialności za mobbing**

obowiązki pracodawcy w zakresie przeciwdziałania mobbingowi

- ☐ szkolenia pracowników z zakresu przeciwdziałania mobbingowi,
- ☐ monitorowanie sposobów rozwiązywania konfliktów, właściwa komunikacja w zespołach,
- ☐ tworzenie klimatu szybkich reakcji na sytuacje kryzysowe
wzmacnianie właściwych postaw wszystkich pracowników
- ☐ tworzenie procedur umożliwiających wykrycie i zakończenie tego zjawiska

obowiązki pracodawcy w zakresie przeciwdziałania mobbingowi



*„obowiązek przeciwdziałania mobbingowi nie polega jedynie na działaniach dotyczących przypadków wystąpienia tego zjawiska, ale również na **działaniach zapobiegawczych**, które powinny być realne i efektywne”*

wyrok SN z dnia 21 kwietnia 2015 r., II PK 149/14,

obowiązki pracodawcy w zakresie przeciwdziałania mobbingowi

„zawinione nieprzeciwdziałanie mobbingowi przez przełożonych mobbera, które „współprzyczynia się” do ujawnionego rozstroju zdrowia spowodowanego mobbingiem, powinno być ocenione, jako zdarzenie zwiększające lub potęgujące poczucie krzywdy pracownika poddanego mobbingowi, która wymaga **zrekompensowania przez zasądzenie jednego adekwatnego zadośćuczynienia pieniężnego**

(art. 943 § 3 k.p.)”.

wyrok SN z dnia 22 stycznia 2015 r., III PK 65/14

ODPOWIEDZIALNOŚĆ ZA MOBBING

Pracodawca jest zawsze osobą pozwaną

Odpowiedzialność pracodawcy jest bowiem skutkiem naruszenia obowiązku jaki stanowi przeciwdziałanie mobbingowi (art. 94 § 1 k.p.).

Jeśli mobbing wywołał **rozstrój zdrowia** u pracownika, to odpowiedzialność pracodawcy za krzywdę pracownika jest **całkowita**, niezależna od tego, czy zachodzą określone w przepisach prawa przesłanki odpowiedzialności za wyrządzoną szkodę i niezależnie od tego, czy wiedział on bądź osoby zarządzające zakładem pracy o stosowaniu mobbingu czy nie.

ODPOWIEDZIALNOŚĆ ZA MOBBING

„prawne konsekwencje mobbingu ponosi wyłącznie pracodawca i to zarówno wtedy, gdy sam dopuścił się zabronionych działań i zachowań względem pracownika, jak i wtedy, gdy tolerował tego typu działania i zachowania pracowników względem siebie, bądź ich w ogóle nie dostrzegał.

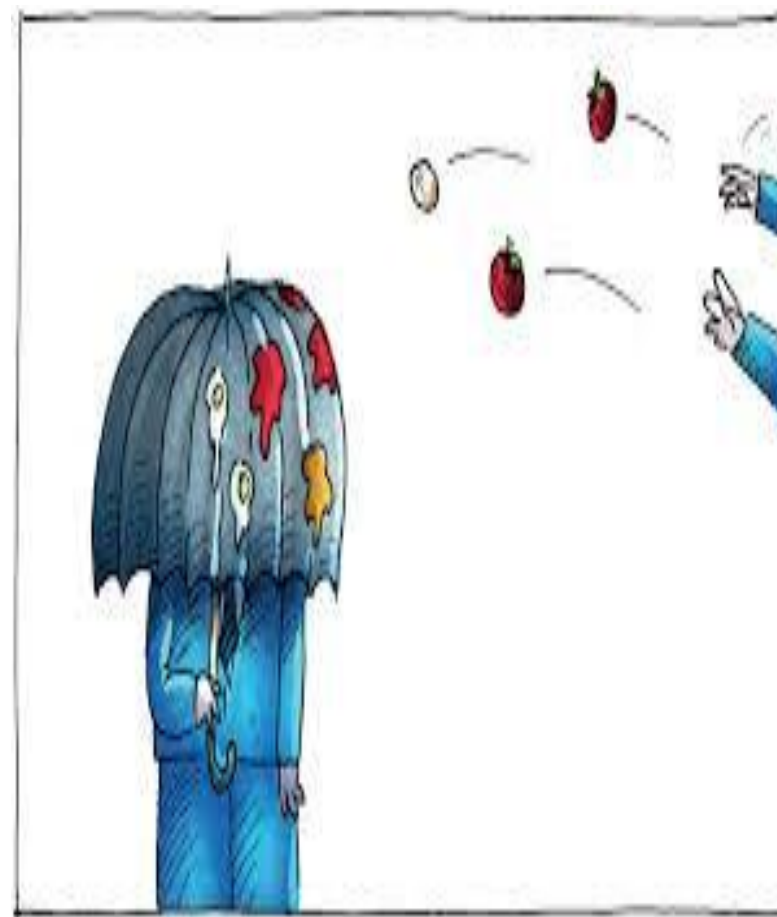
Pracodawca odpowiada zatem zarówno za czynne znęcanie się nad pracownikami, jak i za niewywiązanie się z obowiązku przeciwdziałania występowaniu zachowań mobbingowych innych osób”.

Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 7 maja 2009 roku,
(III PK 2/09, LEX nr 510981)

ODPOWIEDZIALNOŚĆ ZA MOBBING

Za mobbing odpowiedzialny może być nie tylko pracodawca, ale także **współpracownik osoby poszkodowanej**

Mimo, że odpowiedzialność za mobbing ponosi pracodawca, to **od współpracownika można domagać się zadośćuczynienia za szkody z tytułu naruszenia dóbr osobistych**



ODPOWIEDZIALNOŚĆ ZA MOBBING

Mobber nie jest bezkarny

„pracownik może żądać na drodze cywilnej zadośćuczynienia lub odszkodowania za mobbing również od współpracownika, który szykanował go w miejscu pracy”

Sąd Najwyższy (sygn. II PK 226/10)



ODPOWIEDZIALNOŚĆ ZA MOBBING

Mobber nie jest bezkarny

Współpozwany może być także pracodawca.

Dotyczy to sytuacji, w których
**szef dopuścił do nękania z powodu swojego
biernego zachowania**

PROCEDURY ANTYSMOBBINGOWE

Procedury antysmobbingowe
są to precyzyjne dokumenty
wewnętrzne organizacji, jasno
określające jakie działania może
podjąć osoba/osoby , które czują się
pokrzywdzone i uznają, że wobec
nich stosowany jest mobbing



WEWNĘTRZNA POLITYKA ANTYMOBBINGOWA (WPA)

Wewnętrzna Polityka Antymobbingowa
jest jednym z narzędzi zabezpieczających
pracodawcę oraz chroniącym pracownika przed
zjawiskiem mobbingu



WEWNĘTRZNA POLITYKA ANTYMOBBINGOWA

Zgodnie z art. 94³ § 1 Kodeksu pracy pracodawca jest obowiązany przeciwdziałać mobbingowi. Jeśli zaniedbuje ten obowiązek, to naraża się na:

- ryzyko utraty reputacji;
- nielimitowaną kwotowo odpowiedzialność odszkodowawczą;
- kontrole Państwowej Inspekcji Pracy w wyniku skarg pracowników;
- długotrwałe i kosztowne spory sądowe (nawet jeśli kończą się ostatecznie wygraną pracodawcy);
- zmniejszoną efektywność procesu pracy;
- negatywną atmosferę w miejscu pracy.



WEWNĘTRZNA POLITYKA ANTYMOBBINGOWA

Celem ustalenia Wewnętrznej
Polityki Antymobbingowej jest
przeciwdziałanie zjawisku
mobbingu

Pracodawca podejmuje starania,
by środowisko pracy było wolne od
mobbingu oraz innych form
przemocy, zarówno ze strony
przełożonych, jak i innych
pracowników



WEWNĘTRZNA POLITYKA ANTYMOBBINGOWA

Pracodawca nie akceptuje mobbingu, ani żadnych innych form przemocy psychicznej i/lub fizycznej

Zobowiązuje się pracowników do niepodejmowania działań noszących cechy mobbingu oraz do przeciwdziałania jego stosowaniu przez inne osoby

Stwarzanie sytuacji zachęcających do mobbingu bądź stosowanie mobbingu może być uznane za naruszenie podstawowych obowiązków pracowniczych

WEWNĘTRZNA POLITYKA ANTYMOBBINGOWA

Pracownik, który uzna, że został
poddany mobbingowi może fakt ten
zgłosić ustnie lub pisemnie, w formie
Zawiadomienia o mobbingu, osobie
wyznaczonej przez pracodawcę, a jeżeli
sprawa dotyczy tej osoby, bezpośrednio
pracodawcy



WEWNĘTRZNA POLITYKA ANTYMOBBINGOWA

Zawiadomienie o mobbingu powinno zawierać:

1. imię, nazwisko, stanowisko pracownika składającego zawiadomienie,
2. imię, nazwisko, stanowisko pracownika, którego dotyczy zawiadomienie,
3. opis sposobu i okoliczności stosowania mobbingu,
4. czas i miejsce stosowania mobbingu,
5. wskazanie dowodów mobbingu,
6. ewentualne inne informacje mogące stanowić dowody mobbingu,
7. datę sporządzenia zawiadomienia,
8. podpis pracownika składającego zawiadomienie,
9. w załączeniu – ewentualne dowody.

WEWNĘTRZNA POLITYKA ANTYMOBBINGOWA

W razie uznania Zawiadomienia za zasadne, pracodawca podejmuje działania zmierzające do wyeliminowania stwierdzonych nieprawidłowości i przeciwdziałania ich powtarzaniu

W miarę możliwości, pracodawca może przenieść poszkodowanego pracownika na jego wniosek lub za jego zgodą, na inne stanowisko pracy

Postępowanie w sprawie **Zawiadomienia o mobbing** prowadzi

Komisja Antymobbingowa,

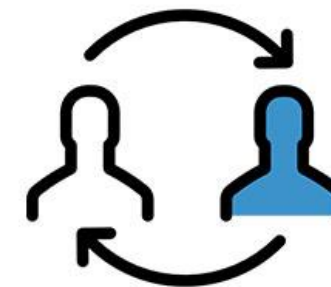
każdorazowo powoływana przez pracodawcę

W skład Komisji wchodzi:

przedstawiciel pracodawcy

przedstawiciel pracownika

osoba wskazana wspólnie przez pracodawcę i pracownika



Członkiem Komisji nie może być osoba, której dotyczy Zawiadomienie o mobbing ani kierownik komórki organizacyjnej, w której jest zatrudniony skarżący pracownik

KOMISJA ANTYMOBBINGOWA

Komisja rozpoczyna postępowanie **w ciągu 7 dni roboczych** od dnia złożenia skargi.

Komisja Antymobbingowa działa zgodnie z zasadami:

bezzwłoczności,

poufności,

bezstronności,

ukierunkowania na wszechstronne wyjaśnienie stanu faktycznego oraz rozwiązanie problemu

Członkowie komisji antymobbingowych w swoich uprawnieniach mogą:

- ❖ wyjaśniać, omawiać sytuacje z osobami będącymi w konflikcie
- ❖ rekomendować konkretne rozwiązania konfliktu na podstawie zdobytej wiedzy
- ❖ przyglądać się sytuacji w organizacji i zgłaszać do przełożonych wszelkie formy nadużyć i zachowań nieetycznych, aby mobbing nie mógł się rozwinąć.

KOMISJA ANTYMOBBINGOWA

Nie powinni natomiast:

- ❖ prowadzić przesłuchań w sprawie i ~~wzywać na takie przesłuchania~~
- ❖ orzekać czy był mobbing w organizacji czy też nie
- ❖ nazywać kogoś mobberem lub ofiarą mobbingu, ponieważ dopóki nie zapadnie wyrok sądu takie określenia są bardzo stygmatyzujące i mogą stanowić bazę do oskarżenia o bezpodstawne posądzenie o mobbing

Zamiast określić :

- ❖ osoba podejrzana o mobbing, osoba mobbingująca **używać** osoba będąca w konflikcie,
- ❖ ofiara mobbingu, **używać** osoba pokrzywdzona

POLUBOWNE ZAŁATWIANIE SPORÓW, KONTROLE PAŃSTWOWEJ INSPEKCJI PRACY, SPRAWY SĄDOWE

Spory o roszczenia ze stosunku pracy rozstrzygają:

SĄDY PRACY - stanowiące odrębne jednostki organizacyjne
sądów rejonowych oraz

SĄDY PRACY I UBEZPIECZEŃ SPOŁECZNYCH - stanowiące
odrębne jednostki organizacyjne sądów okręgowych.

POLUBOWNE ZAŁATWIANIE SPORÓW, KONTROLE PAŃSTWOWEJ INSPEKCJI PRACY, SPRAWY SĄDOWE

Państwowa Inspekcja Pracy jest organem powołanym do sprawowania nadzoru i kontroli przestrzegania prawa pracy, w szczególności przepisów i zasad bezpieczeństwa i higieny pracy, a także przepisów dotyczących legalności zatrudnienia i innej pracy zarobkowej w zakresie określonym w ustawie.

Kontrola dotyczy przede wszystkim przestrzegania prawa pracy, w szczególności przepisów i zasad bezpieczeństwa i higieny pracy, a także przepisów dotyczących legalności zatrudnienia oraz udokumentowanie dokonanych ustaleń.

KRAJOWE STOWARZYSZENIE ANTYMOBBINGOWE WE WROCŁAWIU

50-237 Wrocław, ul. Ołbińska 18/5

Telefon: 606 37 19 19

OGÓLNOPOLSKIE STOWARZYSZENIE ANTYMOBBINGOWE OSA

80-838 Gdańsk, ul. Warzywnicza 10C/7

tel. (058) 301 98 72

kom. 795 159 795



Dziękujemy za uwagę!

Verte Centrum Szkoleń

ul. Mieszczańska 29/13
50-201 Wrocław



71 321 56 41



biuro@centrumverte.pl



www.centrumverte.pl

