

Stop dzikiej automatyzacji, szanujmy pracę naszą i pracowników

Propozycja rozpoczęcia dialogu o minimalnej obsadzie pracowniczej w handlu

Szanowni Państwo,

chciałbym przedstawić propozycję rozpoczęcia ogólnopolskiej dyskusji o tym, jak powinno wyglądać prawo pracy w handlu w czasach coraz szybszej automatyzacji.

Nie przychodzę z propozycją zakazania kas samoobsługowych, robotów, sztucznej inteligencji czy innych technologii.

Wręcz przeciwnie.

Uważam, że automatyzacja może być jednym z największych osiągnięć współczesnej gospodarki, jeżeli służy człowiekowi.

Problem zaczyna się wtedy, kiedy automatyzacja przestaje być narzędziem poprawiającym pracę, a staje się narzędziem do systematycznego zmniejszania liczby pracowników, zwiększania liczby obowiązków przypadających na jedną osobę i przerzucania kosztów efektywności przedsiębiorstwa na pracownika.

Państwo powinno postawić granicę

Dzisiaj możemy bardzo precyzyjnie określić powierzchnię sklepu, liczbę kas, liczbę stanowisk i wielkość magazynu.

Znacznie mniej precyzyjnie określamy natomiast, ilu ludzi musi znajdować się na zmianie, żeby sklep mógł bezpiecznie i normalnie funkcjonować.

W efekcie może dochodzić do sytuacji, w której duży sklep jest otwarty, ale jego funkcjonowanie opiera się na minimalnej liczbie osób, które jednocześnie wykonują obowiązki kasjera, magazyniera, osoby wykładającej towar, pracownika sali sprzedaży i osoby nadzorującej kasy samoobsługowe.

To nie jest już wyłącznie kwestia efektywności przedsiębiorstwa.

To jest kwestia organizacji pracy.

Chciałbym zaproponować prostą zasadę

Jeżeli przedsiębiorca chce prowadzić duży sklep, musi zapewnić minimalną liczbę ludzi potrzebnych do jego rzeczywistego funkcjonowania.

Nie chcemy ustalać jednej liczby pracowników dla wszystkich sklepów.

Sklep o powierzchni 50 m² nie jest tym samym co sklep o powierzchni 1500 m².

Dlatego proponuję system oparty na powierzchni, funkcjach sklepu, liczbie aktywnych kas samoobsługowych oraz powierzchni i kubaturze magazynu.

Jednocześnie wzrost wymaganej obsady powinien być degresywny.

Mały sklep powinien mieć proporcjonalnie większą obsadę, natomiast duże sieci powinny mieć możliwość osiągnięcia efektu skali. Państwo nie powinno zabijać dużych przedsiębiorstw.

Ale efekt skali nie może oznaczać sytuacji, w której ogromny sklep funkcjonuje wieczorem na kilku osobach.

Automatyzacja nie powinna być zakazana

Proponuję zasadę:

jedna osoba może nadzorować maksymalnie sześć aktywnych kas samoobsługowych.

Jeżeli sklep posiada dwanaście kas samoobsługowych, do ich obsługi i nadzoru potrzebne są dwie osoby.

Jeżeli jedna z nich jest nieobecna, część kas zostaje wyłączona.

To nadal oznacza ogromny wzrost efektywności dzięki technologii.

Nie zabieramy przedsiębiorcy automatyzacji.

Mówimy tylko, że automatyzacja musi mieć człowieka odpowiedzialnego za jej działanie.

Nie można również liczyć jednej osoby dwa razy

To jest jeden z najważniejszych elementów projektu.

Pracownik stojący przy kasie tradycyjnej nie może być jednocześnie liczony jako osoba nadzorująca sześć kas samoobsługowych.

Magazynier nie może być jednocześnie liczony jako pełnoprawny pracownik sali sprzedaży.

Osoba układająca towar nie może być jednocześnie fikcyjnie zaliczana do obsady kasy.

Dlatego projekt przewiduje obowiązek prowadzenia grafiku stanowiskowego.

Państwo powinno móc sprawdzić nie tylko:

„Czy w sklepie było dzisiaj sześć osób?”

ale:

„Co te sześć osób robiło o godzinie 20:30?”

Chcę również zwrócić uwagę na pracowników

W ostatnich latach pracownicy dużych sieci handlowych coraz częściej organizują się i zgłaszają problemy związane z obsadą.

Nie powinniśmy rozstrzygać z góry, kto w takim sporze ma rację.

Powinniśmy natomiast stworzyć system, w którym pracownik nie musi samotnie walczyć z wielką organizacją.

W marcu 2026 r. Ministerstwo odnotowało w swoim monitoringu konfliktów społecznych spór zbiorowy w Biedronce, w którym wśród postulatów znalazły się m.in. zwiększenie obsady sklepów oraz stała obsada kas samoobsługowych.

To pokazuje, że problem nie jest abstrakcyjny.

Państwo ma dzisiaj możliwość powiedzenia:

Słyszemy ten problem.

To może być nowy rodzaj polityki społecznej

Nie chciałbym, żeby Ministerstwo patrzyło na tę propozycję wyłącznie jako na kolejną regulację dla przedsiębiorców.

Widzę w niej możliwość stworzenia nowego modelu polityki pracy.

Państwo może stać się parasolem dla pracowników, którzy indywidualnie mają bardzo małą siłę negocjacyjną wobec dużych organizacji.

Nie chodzi o prowadzenie wojny z przedsiębiorcami.

Chodzi o stworzenie zasad, w których:

pracownik nie musi wybierać pomiędzy przemoczeniem a utratą pracy,

przedsiębiorca nie musi konkurować poprzez maksymalne ograniczanie obsady,

a

automatyzacja nie musi oznaczać zwolnienia człowieka.

Efektywność powinna być wyzwaniem dla zarządzających

Jeżeli sklep ma zbyt dużo pracy w stosunku do liczby pracowników, rozwiązaniem nie powinno być automatyczne zwiększanie obciążenia tych, którzy pozostali.

To powinno być wyzwanie dla kadry zarządzającej:

- jak lepiej zaplanować dostawy,
- jak poprawić logistykę,
- jak wykorzystać automatyzację,
- jak ograniczyć niepotrzebne czynności,
- jak poprawić organizację pracy,
- jak zwiększyć produktywność.

Państwo nie powinno gwarantować przedsiębiorcy maksymalnego zysku.

Powinno natomiast gwarantować minimalny standard pracy.

Dlatego proponuję Ministerstwu rozpoczęcie dialogu

Nie oczekuję, że przedstawiony projekt zostanie przyjęty w obecnej formie.

Chciałbym, aby stał się początkiem rozmowy z:

- pracownikami handlu,
- organizacjami związkowymi,
- Państwową Inspekcją Pracy,
- pracodawcami,
- ekspertami prawa pracy,
- ekonomistami,
- specjalistami od automatyzacji,
- przedstawicielami dużych i małych przedsiębiorstw.

Proponuję stworzenie zespołu, który odpowiedziałby na jedno podstawowe pytanie:

Ile człowieka potrzeba, aby sklep mógł działać bezpiecznie, uczciwie i godnie?

Moim zdaniem państwo powinno znać odpowiedź na to pytanie.

Nie po to, żeby zatrzymać rozwój.

Po to, żeby rozwój nie odbywał się kosztem człowieka.

Stop dzikiej automatyzacji.

Szanujmy pracę naszą i pracowników.