t. LX, nr 12/2019 DOI 10.33226/0032-6186.2019.12.5

Upadłość konsumencka a ochrona wynagrodzenia za pracę

Personal bankruptcy and the protection of salary

Igor Juckiewicz
radca prawny, OIRP w Toruniu
dr Marzena Szabłowska-Juckiewicz
Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu, Wydział Prawa i Administracji, Katedra Prawa Pracy
ORCID: 0000-0003-1975-1309
e-mail: m_sz@umk.pl

Streszczenie Autorzy omawiają doniosłe, budzące wątpliwości interpretacyjne, zagadnienia ochrony wynagrodzenia za pracę w sytuacji ogłoszenia upadłości konsumenckiej. Ochrona wynagrodzenia za pracę jest istotnym zagadnieniem w przypadku ogłoszenia upadłości wobec osób fizycznych nieprowadzących działalności gospodarczej. Na podstawie przepisów prawa upadłościowego oraz kodeksu pracy dokonuje się podziału wynagrodzenia na dwie części: stanowiącą składnik masy upadłości, którą zarządza syndyk, oraz wyłączoną z masy upadłości, do której prawo zarządu zachowuje upadły. W okresie trwania postępowania upadłościowego (tj. od dnia ogłoszenia upadłości do dnia uprawomocnienia się postanowienia o planie spłaty wierzycieli albo umorzeniu zobowiązań upadłego bez ustalenia planu spłaty wierzycieli, albo z dniem uprawomocnienia się postanowienia o umorzeniu postępowania) są dokonywane potrącenia z wynagrodzenia upadłego. Wynagrodzenie w części podlegającej zajęciu wchodzi w skład masy upadłości i służy zaspokojeniu sum, które zostaną zgłoszone przez wierzycieli i umieszczone na liście wierzytelności, oraz jest przeznaczane na pokrycie kosztów postępowania upadłościowego i innych zobowiązań masy upadłości. Z kolei upadły musi utrzymywać się zasadniczo ze środków pieniężnych wyłączonych z masy upadłości, do których zalicza się wynagrodzenie za pracę w części niepodlegającej zajęciu. Autorzy wskazują, że prawo upadłego pracownika do wynagrodzenia za pracę może zostać naruszone przede wszystkim w ten sposób, że z wynagrodzenia za pracę będą potrącane zbyt duże kwoty lub przez zbyt długi okres.

Słowa kluczowe: upadłość konsumencka, ochrona wynagrodzenia za pracę, potrącenia z wynagrodzenia za pracę.

Summary The protection of salary is an important issue when personal bankruptcy is declared with respect to a natural person who does not conduct business activity. Pursuant to the provisions of the bankruptcy law and the provisions of the Labour Code, the salary is divided into two parts: the one that forms a part of the bankrupt person's assets (*masa upadłości*) managed by an insolvency administrator (*syndyk*) and the one that is excluded from the bankrupt person's assets and remains available to the bankrupt person's disposal. During insolvency proceedings (i.e. from the date when bankruptcy is declared to the date when the repayment plan order becomes final and binding or debts are written off without any repayment plan, or when the court decision to discontinue the proceedings becomes final and binding) claims are set-off against the bankrupt person's salary. The part of the salary against which claims may be set-off forms a part of the bankrupt person's assets and serves to satisfy claims to be made by creditors and listed on the list of debts. This part is also used to cover the cost of insolvency proceedings and other liabilities payable from the bankrupt person's assets. The money excluded from the bankrupt person's assets, including the part of the salary that cannot be seized, constitute their sole means of subsistence. The right of the bankrupt person to their salary may be violated in particular when excessive amounts are deducted from the salary or such amounts are deducted for an excessively long period of time.

Keywords: personal bankruptcy, protection of salary, claims set-off against salary.

JEL: K31, K35

Upadłość konsumencka w Polsce zyskuje na znaczeniu. W 2018 r. ogłoszono upadłość wobec 6552 osób nieprowadzących działalności gospodarczej, w 2017 r. — wobec 5470 osób, w 2016 r. — wobec 4447 osób, w 2015 r. — wobec 2153 osób, podczas gdy w 2014 r. były to 32 osoby[1]. Wzrost spowodowany jest głównie liberalizacją przesłanek ogłoszenia upadłości wobec osób nieprowadzących działalności gospodarczej (Jakubecki, 2015, s. 9 i n.; podobnie Zimmerman, 2015, s. 1076 i n.). W przypadku upadłości osób fizycznych zaznacza się silniej zagadnienie ochrony wynagrodzenia za pracę upadłego. Z uwagi na doniosłość praktyczną temat ten zasługuje na szersze omówienie.

t. LX, nr 12/2019 DOI 10.33226/0032-6186.2019.12.5

Wynagrodzenie za pracę jako składnik masy upadłości

W prawie upadłościowym obowiązuje generalna zasada, że z dniem ogłoszenia upadłości majątek upadłego staje się masą upadłości, która służy zaspokojeniu wierzycieli upadłego. Od tej zasady istnieją wyjątki. Jeden z nich odnosi się do wynagrodzenia za pracę. W myśl art. 63 ust. 1 ustawy z 28 lutego 2003 r. — Prawo upadłościowe (DzU z 2019 r. poz. 498, dalej: p.u.) nie wchodzi do masy upadłości wynagrodzenie za pracę w części niepodlegającej zajęciu.

Prawidłowe podzielenie wynagrodzenia na dwie części: stanowiącą składnik masy upadłości i wyłączoną z masy upadłości, ma fundamentalne znaczenie dla interesów upadłego i wierzycieli. Masą upadłości zarządza syndyk, co skutkuje tym, że upadły nie może rozporządzać tymi składnikami majątku, które należą do masy upadłości. Fundusze masy upadłości są przeznaczane na zaspokojenie wierzycieli. Z kolei odnośnie do tych rzeczy i praw majątkowych, które nie wchodzą w skład masy upadłości, upadły zachowuje prawo zarządu. W praktyce oznacza to, że w okresie trwania postępowania upadłościowego upadły musi utrzymywać się zasadniczo ze środków pieniężnych wyłączonych z masy upadłości, do których zalicza się wynagrodzenie za pracę w części niepodlegającej zajęciu.

Część wynagrodzenia za pracę niepodlegającą zajęciu ustala się na podstawie przepisów kodeksu pracy statujących ochronę wynagrodzenia za pracę (podobnie: Adamus, 2017, s. 245–246). Przepisy art. 87 i następne kodeksu pracy normują zakres dopuszczalnych potrąceń z wynagrodzenia za pracę w razie egzekucji na podstawie tytułów wykonawczych. Dopuszczalność i granice potrąceń zależą także od rodzaju świadczenia, które ma być zaspokojone poprzez potrącenie z wynagrodzenia.

Zgodnie z art. 87 § 1 k.p. z wynagrodzenia za pracę — po odliczeniu składek na ubezpieczenia społeczne oraz zaliczki na podatek dochodowy od osób fizycznych — podlegają potrąceniu tylko następujące należności:

1) sumy egzekwowane na mocy tytułów wykonawczych na zaspokojenie świadczeń alimentacyjnych,

2) sumy egzekwowane na mocy tytułów wykonawczych na pokrycie należności innych niż świadczenia alimentacyjne,

3) zaliczki pieniężne udzielone pracownikowi,

4) kary pieniężne przewidziane w art. 108.

Przepis art. 87 k.p. należy stosować do wynagrodzenia za pracę upadłego odpowiednio, co może rodzić pewne wątpliwości interpretacyjne. Należy zauważyć, że w razie ogłoszenia upadłości nie mamy do czynienia z egzekucją na podstawie tytułów wykonawczych. Upadłość może zostać ogłoszona wobec osoby fizycznej, wobec której nie prowadzono postępowania egzekucyjnego czy też nawet nie wszczęto ani jednego postępowania sądowego o zapłatę. Wystarczy, aby dłużnik był niewypłacalny, to jest utracił zdolność do wykonywania swoich wymagalnych zobowiązań pieniężnych. Postępowanie upadłościowe ma charakter egzekucji uniwersalnej — służy zaspokojeniu roszczeń wszystkich wierzycieli upadłego. Wierzyciel osobisty upadłego, który chce uczestniczyć w postępowaniu upadłościowym, jeżeli niezbędne jest ustalenie jego wierzytelności, powinien w terminie oznaczonym w postanowieniu o ogłoszeniu upadłości zgłosić swoją wierzytelność (art. 236 ust. 1 p.u.). Stan zobowiązań upadłego *de iure* znany jest dopiero po sporządzeniu i zatwierdzeniu listy wierzytelności. Sąd upadłościowy, orzekając o upadłości, bada wysokość zobowiązań dłużnika i jego zdolność do ich wykonywania, jednak to, czy dany wierzyciel ujawniony we wniosku o ogłoszenie upadłości dokona zgłoszenia wierzytelności i czy jego wierzytelność zostanie umieszczona na liście wierzytelności, okazuje się na późniejszym etapie postępowania upadłościowego.

Należy postawić tezę, że wynagrodzenie za pracę w części podlegającej zajęciu trzeba potrącać od dnia ogłoszenia upadłości, mimo iż na tym etapie postępowania upadłościowego nie ma sporządzonej listy wierzytelności i może się okazać, że żaden z wierzycieli nie dokona zgłoszenia wierzytelności. Potrącenia z wynagrodzenia za pracę następują na zaspokojenie sum, które zostaną zgłoszone przez wierzycieli i umieszczone na liście wierzytelności oraz na koszty postępowania upadłościowego i inne zobowiązania masy upadłości. Po zakończeniu lub umorzeniu postępowania syndyk zwraca upadłemu majątek, co będzie miało miejsce m.in. w sytuacji, gdy w toku postępowania wszyscy wierzyciele zostali zaspokojeni (art. 364 i 368 p.u.).

Granice potrąceń z wynagrodzenia za pracę według kodeksu pracy zależą od rodzaju świadczenia. Potrącenia mogą być dokonywane w następujących granicach:

1) w razie egzekucji świadczeń alimentacyjnych — do wysokości trzech piątych wynagrodzenia,

2) w razie egzekucji innych należności lub potrącania zaliczek pieniężnych — do wysokości połowy wynagrodzenia (art. 87 § 3 k.p.).

Łącznie potrącenia w razie egzekucji świadczeń alimentacyjnych i innych należności nie mogą przekraczać trzech piątych (art. 87 § 4 k.p.).

Ustalenie, jaka część wynagrodzenia za pracę wchodzi w skład masy upadłości, wymaga stwierdzenia, czy upadły jest zobowiązany do świadczeń alimentacyjnych. Jeżeli w postępowaniu upadłościowym mają być zaspokajane alimenty, do masy upadłości należy 3/5 wynagrodzenia za pracę (Zimmerman, 2016, s. 1055).

Należy wyjaśnić, że w postępowaniu upadłościowym można dochodzić alimentów za okres przed i po ogłoszeniu upadłości. W pierwszym wypadku konieczne jest dokonanie przez uprawnionego zgłoszenia wierzytelności. W razie umieszczenia wierzytelności alimentacyjnej na liście wierzytelności jest ona uwzględniana w planie podziału w kategorii pierwszej. Z kolei świadczenia alimentacyjne za okres po ogłoszeniu upadłości są zaspokajane z masy upadłości do dnia sporządzenia ostatecznego planu podziału (art. 343 ust. 2 p.u.). Naszym zdaniem z tego względu syndyk może dokonywać potrąceń z wynagrodzeń za pracę upadłego pracownika zobowiązanego do świadczeń alimentacyjnych w wysokości 3/5 do dnia sporządzenia ostatecznego planu podziału. Po sporządzeniu

ostatecznego planu podziału potrącenia z wynagrodzenia za pracę nie mogą przekraczać połowy wynagrodzenia.

W myśl art. 87^1 k.p. wolna od potrąceń jest kwota wynagrodzenia za pracę w wysokości minimalnego wynagrodzenia za pracę, ustalanego na podstawie odrębnych przepisów, przysługującego pracownikom zatrudnionym w pełnym wymiarze czasu pracy, po odliczeniu składek na ubezpieczenia społeczne oraz zaliczki na podatek dochodowy od osób fizycznych — przy potrącaniu sum egzekwowanych na mocy tytułów wykonawczych na pokrycie należności innych niż świadczenia alimentacyjne.

Przepis § 1 ust. 3 obowiązującego do 1 stycznia 2004 r. rozporządzenia Rady Ministrów z 6 grudnia 1977 r. w sprawie kwot wynagrodzenia za pracę wolnych od potrąceń z innych tytułów niż świadczenia alimentacyjne (DzU nr 37, poz. 165 ze zm.) stanowił, że w przypadku potrącania sum egzekwowanych na mocy tytułów wykonawczych wynagrodzenie pracownika zatrudnionego u kilku pracodawców podlega zsumowaniu w celu określenia kwoty wolnej od potrąceń. Brzmienia tego przepisu nie powtórzono w art. 87^1 k.p. Z uwagi na to za trafny należy uznać pogląd, że od 1 stycznia 2004 r. w przypadku zatrudnienia u kilku pracodawców kwoty wolne od potrąceń u każdego pracodawcy ustala się oddzielnie (Wagner, 2005, s. 586).

Ustawodawca nie określił kwoty wolnej od potrąceń w odniesieniu do sum egzekwowanych na mocy tytułów wykonawczych na zaspokojenie świadczeń alimentacyjnych. Jeżeli upadły zobowiązany jest do alimentów, po potrąceniach z jego wynagrodzenia za pracę może mu pozostać kwota niższa niż minimalne wynagrodzenia za pracę po odliczeniu składek na ubezpieczenia społeczne oraz zaliczki na podatek dochodowy od osób fizycznych.

Ponadto nagroda z zakładowego funduszu nagród, dodatkowe wynagrodzenie roczne oraz należności przysługujące pracownikom z tytułu udziału w zysku lub w nadwyżce bilansowej podlegają egzekucji (syngularnej i uniwersalnej) na zaspokojenie świadczeń alimentacyjnych do pełnej wysokości (art. 87 § 5 k.p.).

Na gruncie przepisów kodeksu pracy wprowadzających ograniczenia w zakresie dokonywania potrąceń istotne jest ustalenie zakresu znaczeniowego pojęcia „wynagrodzenie za pracę". W literaturze przedmiotu trafnie się zauważa, że jest ono ujmowane w sposób bardzo szeroki (Walczak, 2012, s. 382). Ochronie podlega nie tylko wynagrodzenie zasadnicze, ale również dodatkowe składniki wynagrodzenia, „niezależnie od ich formy (gotówkowa lub w naturze) oraz częstotliwości wypłaty (miesięczne lub za okresy dłuższe)" (Wagner, 2005, s. 584; podobnie Brol, 1977, s. 49). Judykatura także opowiada się za szerokim rozumieniem pojęcia wynagrodzenie za pracę. W orzecznictwie Sądu Najwyższego wymienia się następujące nieperiodyczne składniki wynagrodzenia za pracę oraz inne świadczenia związane z pracą, które podlegają ochronie przed potrąceniami:

1) nagroda jubileuszowa (wyroki SN: z 19 lutego 2004 r., I PK 217/03, OSNP 2004/24/419, z 25 listopada 1982 r., I PRN 119/82, OSNCP 1983/7/102),

2) wynagrodzenie za dyżury pracownicze (wyrok SN z 11 sierpnia 1981 r., I PRN 41/81, OSPiKA 1982/7-8/105),

3) dodatek dewizowy przysługujący członkom załóg statków na podstawie układu zbiorowego pracy dla rybaków morskich (wyrok SN z 9 maja 1991 r., I PR 482/90, Legalis nr 27327),

4) odprawy, w tym:

— odprawa emerytalna (wyrok SN z 19 lutego 2004 r., I PK 217/03, OSNP 2004/24/419),

— odprawa z tytułu zwolnienia z przyczyn niedotyczących pracownika (wyrok SN z 14 listopada 1996 r., I PKN 3/96, OSNAPiUS 1997/11/193),

— jednorazowa odprawa pieniężna określona w art. 48 i art. 49 ustawy z 8 września 2000 r. o komercjalizacji, restrukturyzacji i prywatyzacji przedsiębiorstwa państwowego „Polskie Koleje Państwowe" (wyrok SN z 9 grudnia 2004 r., II PK 81/04, Legalis nr 208683),

5) ekwiwalent pieniężny za niewykorzystany urlop wypoczynkowy (wyroki SN: z 29 stycznia 2007 r., II PK 181/06, OSNP 2008/5-6/64, z 21 października 2003 r., I PK 517/02, Legalis nr 217837, z 11 czerwca 1980 r., I PR 43/80, OSNCP 1980/12/248),

6) odszkodowanie z tytułu rozwiązania umowy o pracę z naruszeniem prawa (wyrok SN z 12 maja 2005 r., I PK 248/04, OSNAPiUS 2006/1-2/12; odmiennie wyrok SN z 6 stycznia 2009 r., II PK 11/08).

Analiza orzeczeń Sądu Najwyższego prowadzi do wniosku, że niektóre należności ze stosunku pracy, chociaż nie mają charakteru wynagrodzenia za pracę, powinny być chronione przed potrąceniami tak jak wynagrodzenie, ponieważ spełniają podobną funkcję. W najnowszym orzecznictwie Sądu Najwyższego można jednak zaobserwować odchodzenie od rozciągania ochrony z art. 87 k.p. na należności ze stosunku pracy niebędące wynagrodzeniem za pracę *sensu stricte*. W uchwale z 17 stycznia 2013 r. (II PZP 4/12) Sąd Najwyższy zajął stanowisko, że odszkodowanie należne pracownikowi w związku z rozwiązaniem umowy o pracę na podstawie art. 55 § 1^1 k.p. nie podlega ochronie przewidzianej w art. 87 § 1 k.p.

W pojęciu szeroko ujmowanego wynagrodzenia za pracę, które korzysta z ochrony przed potrąceniami na podstawie art. 87 i n. k.p., nie mieszczą się należności przysługujące pracownikom z tytułu podróży służbowej[2], zaliczane do kategorii świadczeń kompensacyjnych (Florek, 2012, s. 206). Zgodnie jednak z art. 831 § 1 pkt 1 k.p.c. nie podlegają egzekucji sumy i świadczenia w naturze wyasygnowane na pokrycie wydatków lub wyjazdów w sprawach służbowych. W literaturze przedmiotu podkreśla się, że wyłączenie to jest podyktowane szczególnym charakterem sum i świadczeń wymienionych w art. 831 § 1 pkt 1 k.p.c. Nie stanowią one dochodu dłużnika, lecz zwrot kosztów, które mają być przez niego poniesione albo zostały już poniesione (Siedlecki, 1969, s. 1139, podobnie Marciniak, 2000, s. 983). Należy ponadto zauważyć, że art. 831 § 1 pkt 1 k.p.c. znajduje zastosowanie zarówno do pracowników, jak i osób świadczących pracę w ramach niepracowniczych form zatrudnienia. Spod egzekucji są wyłączone nie tylko należności przysługujące pracownikom z tytułu podróży służbowej, ale również sumy i świadczenia rekompensujące osobom świadczącym pracę w ramach niepracowniczych form zatrudnienia wy-

datki lub wyjazdy w sprawach służbowych (Marciniak, 2000, s. 983). Na podstawie art. 831 § 1 pkt 1 k.p.c. stosowanego w związku z art. 63 ust. 1 pkt 1 p.u. należności te nie będą wchodziły również w skład masy upadłości.

Na zasadach określonych w kodeksie pracy podlega ochronie wynagrodzenie za pracę nakładczą (§ 12 ust. 4 rozporządzenia Rady Ministrów z 31 grudnia 1975 r. w sprawie uprawnień pracowniczych osób wykonujących pracę nakładczą, DzU nr 3, poz. 19 ze zm.). Z wynagrodzenia przysługującego wykonawcy mogą być potrącane bez jego zgody jedynie należności wymienione w sposób enumeratywny w art. 87 k.p., w wysokości określonej w tym przepisie, z gwarancją wypłaty kwot wolnych od potrąceń (zob. art. 87^1 k.p.). Z takiej samej ochrony, jaką prawo zapewnia wynagrodzeniu pracownika, korzystają również wynagrodzenia za pracę członka rolniczej spółdzielni produkcyjnej i jego domownika (zob. art. 165 ustawy z 16 września 1982 r. — Prawo spółdzielcze, DzU z 2016 r. poz. 21). W przypadku tych kategorii osób ustalenie kwoty wynagrodzenia wolnej od zajęcia oraz niewchodzącej w skład masy upadłości będzie się zatem odbywało w oparciu o reguły dotyczące wynagrodzenia przysługującego pracownikowi w rozumieniu art. 2 k.p.

Obowiązki syndyka

Zgodnie z przepisami art. 68 i 69 p.u. syndyk ustala skład masy upadłości poprzez sporządzenie spisu inwentarza i spisu należności. Wynagrodzenie za pracę powinno zostać ujęte w spisie należności. Spis należności sporządza się na podstawie ksiąg upadłego oraz dokumentów bezspornych. Upadły jest obowiązany wskazać i wydać syndykowi cały swój majątek, a także wydać dokumenty dotyczące jego działalności, majątku oraz rozliczeń (art. 57 ust. 1 p.u.). Syndyk ma więc prawo żądać od upadłego przedstawienia umów o zatrudnienie oraz innych dokumentów, które pozwalają na określenie wysokości wynagrodzenia. Jeżeli upadły nie wskaże lub nie wyda syndykowi całego majątku, niezbędnych dokumentów lub w inny sposób nie wykonuje ciążących na nim obowiązków, sąd, z urzędu albo na wniosek syndyka lub wierzyciela, po wysłuchaniu upadłego, syndyka, a w razie potrzeby także wierzycieli, umarza postępowanie, chyba że uchybienie przez upadłego ciążącym na nim obowiązkom nie jest istotne lub przeprowadzenie postępowania jest uzasadnione względami słuszności lub względami humanitarnymi (art. 491^{10} ust. 2 p.u.).

Syndyk zarządza masą upadłości (art. 173 p.u.). Od dnia ogłoszenia upadłości jest on uprawniony do odbioru wynagrodzenia w części wchodzącej w skład masy upadłości. Należy zaznaczyć, że syndyk nie dokonuje zajęcia wynagrodzenia za pracę w rozumieniu przepisów kodeksu postępowania cywilnego. Przepisy prawa upadłościowego nie określają reguł postępowania syndyka w przypadku, gdy wynagrodzenie upadłego wchodzi w skład masy upadłości. Z pewnością do obowiązków syndyka należy w pierwszej kolejności zawiadomienie pracodawcy o ogłoszeniu upadłości pracownika. Syndyk powinien wskazać, w jakiej części wolno pracownikowi odbierać wynagrodzenie, a w jakiej powinno ono być przekazywane do masy upadłości.

W myśl art. 179 p.u. syndyk jest obowiązany podejmować działania z należytą starannością. Do jego zadań trzeba zaliczyć bieżące monitorowanie, czy wynagrodzenie za pracę w części podlegającej zajęciu w terminie wpływa do masy upadłości. W razie braku zapłaty syndyk ma legitymację czynną do wytoczenia przeciwko pracodawcy lub zleceniodawcy powództwa o zapłatę wynagrodzenia w części, która wchodzi w skład masy upadłości. Zgodnie z art. 144 ust. 1 p.u. po ogłoszeniu upadłości postępowania sądowe lub administracyjne dotyczące masy upadłości mogą być wszczęte i prowadzone wyłącznie przez syndyka albo przeciwko niemu. Upadły zachowuje legitymację do dochodzenie swoich roszczeń, o ile nie dotyczą one masy upadłości, czyli z tytułu wynagrodzenia w części wolnej od zajęcia.

Obowiązki podmiotu zatrudniającego

Pracodawca jest obowiązany prowadzić i przechowywać w postaci papierowej lub elektronicznej dokumentację w sprawach związanych ze stosunkiem pracy oraz akta osobowe pracowników (dokumentacja pracownicza) (art. 94 pkt 9a k.p.). Pracodawca powinien przechowywać dokumentację pracowniczą w sposób gwarantujący zachowanie jej poufności, integralności, kompletności oraz dostępności, w warunkach niegrożących uszkodzeniem lub zniszczeniem przez okres zatrudnienia, a także przez okres 10 lat, licząc od końca roku kalendarzowego, w którym stosunek pracy uległ rozwiązaniu lub wygasł, chyba że odrębne przepisy przewidują dłuższy okres przechowywania dokumentacji pracowniczej (art. 94 pkt 9b k.p.). Prowadzi on oddzielnie dla każdego pracownika kartę (listę) wypłaconego wynagrodzenia za pracę i innych świadczeń związanych z pracą. Ewidencjonuje on również wypłaty ekwiwalentu pieniężnego za używanie własnej odzieży i obuwia roboczego oraz ich pranie i konserwację (§ 6 pkt 3 i 4 rozporządzenia Ministra Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej z 10 grudnia 2018 r. w sprawie dokumentacji pracowniczej, DzU poz. 2369). Dokumentacja związana z wypłatą wynagrodzenia za pracę i innych świadczeń związanych z pracą okazuje się niezwykle istotna w toku postępowania egzekucyjnego oraz upadłościowego. Należy zauważyć, że podmiot zatrudniający na podstawie umów cywilnoprawnych nie ma obowiązku ewidencjonowania wypłaty wynagrodzeń za pracę oraz prowadzenia akt osobowych.

W przypadku egzekucji z wynagrodzenia za pracę obowiązki pracodawcy zostały wyraźnie określone w przepisach kodeksu postępowania cywilnego. Ogólnie rzecz ujmując, pracodawca obowiązany jest przekazywać zajęte wynagrodzenie ponad część wolną od zajęcia wierzycielowi egzekwującemu lub komornikowi, w zależności od treści wezwania komornika (art. 881 k.p.c.). Ponadto w myśl art. 882 § 1 k.p.c., dokonując zajęcia wynagrodzenia za pracę, komornik wzywa pracodawcę, aby w ciągu tygodnia:

1) przedstawił za okres trzech miesięcy poprzedzających zajęcie, za każdy miesiąc oddzielnie, zestawienie pe-

riodycznego wynagrodzenia dłużnika za pracę oraz oddzielnie jego dochodu z wszelkich innych tytułów,

2) podał, w jakiej kwocie i w jakich terminach zajęte wynagrodzenie będzie przekazywane wierzycielowi,

3) w razie istnienia przeszkód do wypłacenia wynagrodzenia za pracę złożył oświadczenie o rodzaju tych przeszkód, a w szczególności podał, czy inne osoby roszczą sobie prawa, czy i w jakim sądzie toczy się sprawa o zajęte wynagrodzenie i czy oraz o jakie roszczenia została skierowana do zajętego wynagrodzenia egzekucja przez innych wierzycieli.

Należy zauważyć, że w ustawie — Prawo upadłościowe, inaczej niż na gruncie przepisów kodeksu postępowania cywilnego, nie sformułowano wprost obowiązków pracodawcy w zakresie przekazywania syndykowi informacji o wynagrodzeniu za pracę i innych świadczeniach związanych z pracą. Z tego względu zrekonstruowanie reguł udostępniania tychże danych wymaga odwołania się do ogólnych przesłanek materialnych przetwarzania danych osobowych, które zostały określone w rozporządzeniu Parlamentu Europejskiego i Rady (UE) 2016/679 z 27 kwietnia 2016 r. w sprawie ochrony osób fizycznych w związku z przetwarzaniem danych osobowych i sprawie swobodnego przepływu takich danych oraz uchylenia dyrektywy 95/46/WE (ogólne rozporządzenie o ochronie danych) (Dz. Urz. UE L 119, s. 1, dalej: RODO).

Dane o wynagrodzeniu za pracę oraz innych świadczeniach związanych z pracą, które przysługują konkretnemu pracownikowi, to dane osobowe w rozumieniu art. 4 pkt 1 RODO. Nie zostały one jednak uznane przez prawodawcę unijnego za jedną ze szczególnych kategorii danych, wymienionych enumeratywnie w art. 9 ust. 1 RODO. Ich przetwarzanie, a w szczególności udostępnianie, jest dopuszczalne, gdy wystąpiła jedna z przesłanek legalizujących z art. 6 ust. 1 RODO. W myśl tego przepisu przetwarzanie jest zgodne z prawem wyłącznie w przypadkach, gdy:

a) osoba, której dane dotyczą, wyraziła zgodę na przetwarzanie swoich danych osobowych w jednym lub większej liczbie określonych celów,

b) przetwarzanie jest niezbędne do wykonania umowy, której stroną jest osoba, której dane dotyczą, lub do podjęcia działań na żądanie osoby, której dane dotyczą, przed zawarciem umowy,

c) przetwarzanie jest niezbędne do wypełnienia obowiązku prawnego ciążącego na administratorze,

d) przetwarzanie jest niezbędne do ochrony żywotnych interesów osoby, której dane dotyczą, lub innej osoby fizycznej,

e) przetwarzanie jest niezbędne do wykonania zadania realizowanego w interesie publicznym lub w ramach sprawowania władzy publicznej powierzonej administratorowi,

f) przetwarzanie jest niezbędne do celów wynikających z prawnie uzasadnionych interesów realizowanych przez administratora lub przez stronę trzecią, z wyjątkiem sytuacji, w których nadrzędny charakter wobec tych interesów mają interesy lub podstawowe prawa i wolności osoby, której dane dotyczą, wymagające ochrony danych osobowych, w szczególności gdy osoba, której dane dotyczą, jest dzieckiem.

Wydaje się uzasadnione, aby syndyk występując do pracodawcy o udostępnienie informacji o wynagrodzeniu za pracę i innych świadczeniach związanych z pracą, przysługujących pracownikowi, w stosunku do którego ogłoszono upadłość konsumencką, powoływał się na przesłankę wymienioną w art. 6 ust. 1 lit.c RODO, argumentując, że informacje te są niezbędne dla prawidłowego zrealizowania obowiązków, jakie nakłada na niego ustawa — Prawo upadłościowe. Nie sposób jednak nie zauważyć, że w danym przypadku udostępnianie przez pracodawcę informacji o wynagrodzeniu za pracę i innych świadczeniach związanych z pracę może budzić wątpliwości. Przepisy ustawy — Prawo upadłościowe nakładają bowiem na syndyka obowiązki w zakresie ustalenia masy upadłości, ale nie przyznają mu wprost uprawnień w zakresie żądania od pracodawcy informacji o wynagrodzeniu za pracę i innych świadczeniach związanych z pracą. Informacje o wynagrodzeniu mogą zostać przekazane syndykowi również na podstawie art. 6 ust. 1 lit.a RODO, to jest za zgodą upadłego.

Skutkiem ogłoszenia upadłości pracownika, jak już wyżej wskazano, jest to, że osobą uprawnioną do odbioru wynagrodzenia w części wchodzącej w skład masy upadłości jest syndyk. Pracodawca, w celu zwolnienia się ze swojego zobowiązania zapłaty wynagrodzenia, powinien świadczyć część wynagrodzenia w części niepodlegającej zajęciu do rąk upadłego, a pozostałą część przekazać syndykowi.

W razie wypłaty wynagrodzenia w całości pracownikowi mamy do czynienia ze świadczeniem do rąk osoby nieuprawnionej. Zgodnie z art. 78 p.u. spełnienie świadczenia do rąk upadłego, dokonane po obwieszczeniu o ogłoszeniu upadłości w Rejestrze, nie zwalnia z obowiązku spełnienia świadczenia do masy upadłości, chyba że równowartość świadczenia została przekazana przez upadłego do masy upadłości. W literaturze przedmiotu słusznie wskazuje się, że jeżeli wierzyciel powziął wiedzę o upadłości przez ogłoszenie w Monitorze Sądowym i Gospodarczym, a pomimo to świadczy do rąk upadłego, który utracił prawo zarządu, nie jest zwolniony z długu (Chrapoński, 2012, s. 258). Wypada zauważyć, że syndyk, w odróżnieniu do komornika, nie może nałożyć na pracodawcę grzywny[3].

Należy dodać, że w przypadku, gdy po ogłoszeniu upadłości upadłemu zostanie wypłacone wynagrodzenie w całości, powinien on zwrócić syndykowi tę część wynagrodzenia, która wchodzi w skład masy upadłości. Upadły obowiązany jest bowiem wydać syndykowi cały swój majątek stanowiący masę upadłości, to jest zarówno majątek należący do upadłego w dniu ogłoszenia upadłości, jak i nabyty przez upadłego w toku postępowania upadłościowego. Niewykonanie tego obowiązku uzasadnia złożenie przez syndyka na podstawie art. 491^{10} ust. 2 p.u. wniosku o umorzenie postępowania upadłościowego.

W razie wątpliwości, czy wynagrodzenie za pracę w całości stanowi składnik masy upadłości, czy też korzysta z ochrony przewidzianej dla wynagrodzenia za pracę, dłużnik może złożyć przedmiot świadczenia do depozytu sądowego, jeżeli wskutek okoliczności, za które nie pono-

si odpowiedzialności, nie wie, kto jest wierzycielem (art. 467 pkt 1 k.c.).

Jeżeli z wynagrodzenia za pracę prowadzona jest egzekucja, obowiązek pracodawcy wypłaty syndykowi wynagrodzenia w części podlegającej zajęciu powstaje z dniem uprawomocnienia się postanowienia o ogłoszeniu upadłości. Zgodnie z art. 146 ust. 1 p.u. postępowanie egzekucyjne skierowane do majątku wchodzącego w skład masy upadłości, wszczęte przed dniem ogłoszenia upadłości, ulega zawieszeniu z mocy prawa z dniem ogłoszenia upadłości. Postępowanie to umarza się z mocy prawa po uprawomocnieniu się postanowienia o ogłoszeniu upadłości. W okresie zawieszenia postępowania egzekucyjnego zajęcie wynagrodzenia za pracę jest skuteczne i komornik sądowy może przyjąć zajęte wynagrodzenie (Julke, 2005, s. 32). Sumy uzyskane w zawieszonym postępowaniu egzekucyjnym, a jeszcze niewydane, przelewa się do masy upadłości po uprawomocnieniu się postanowienia o ogłoszeniu upadłości (art. 146 ust. 2 p.u.). W myśl art. 826 k.p.c. umorzenie postępowania egzekucyjnego z mocy prawa powoduje uchylenie dokonanych czynności egzekucyjnych, do których zalicza się także zajęcie wynagrodzenia za pracę (Jagieła, 2000, s. 963). Uchylenie zajęcia wynagrodzenia za pracę następuje z mocy prawa z dniem uprawomocnienia się postanowienia o ogłoszeniu upadłości. Pracodawca powinien więc przekazywać syndykowi wynagrodzenia za pracę w części podlegającej zajęciu począwszy od dnia uprawomocnienia się postanowienia o ogłoszeniu upadłości. Z tego obowiązku nie zwalnia pracodawcy brak zawiadomienia przez komornika sądowego o uchyleniu zajęcia wynagrodzenia za pracę. Uchylenie następuje z mocy prawa. W literaturze przedmiotu wskazuje się, że w przypadku umorzenia postępowania egzekucyjnego na podstawie postanowienia komornika sądowego, po uprawomocnieniu się postanowienia komornik powinien zawiadomić pracodawcę o uchyleniu zajęcia wynagrodzenia za pracę (Julke, 2005, s. 37). Wypada jednak podkreślić, że zawieszenie, a następnie umorzenie postępowania egzekucyjnego w razie ogłoszenia upadłości dłużnika egzekwowanego następuje z mocy prawa i nie jest konieczne wydanie postanowienia przez organ egzekucyjny (Zimmerman, 2015, s. 334).

W związku z rozwiązaniem lub wygaśnięciem stosunku pracy pracodawca jest obowiązany niezwłocznie wydać pracownikowi świadectwo pracy (art. 97 § 1 k.p.). Jeżeli pracownik pozostaje w zatrudnieniu u tego samego pracodawcy na podstawie umowy zawartej na okres próbny lub umowy o pracę zawartej na czas określony, pracodawca jest obowiązany wydać pracownikowi świadectwo pracy obejmujące zakończone okresy zatrudnienia na podstawie takich umów, zawartych w okresie 24 miesięcy, począwszy od dnia zawarcia umowy (art. 97 § 1^1 k.p.).

Zgodnie z art. 97 § 2 zd. 2 k.p. w świadectwie pracy wydawanym pracownikowi zamieszcza się wzmiankę o zajęciu wynagrodzenia za pracę. Przepis ten stosuje się odpowiednio do wykonawcy pracy nakładczej (§ 10 ust. 1 zd. 2 rozporządzenia Rady Ministrów z 31 grudnia 1975 r. w sprawie uprawnień pracowniczych osób wykonujących pracę nakładczą). Wzmianka w świadectwie pracy powinna zawierać oznaczenie komornika, który zajął należność, oraz numer sprawy egzekucyjnej, jak również wskazać wysokość potrącanych już kwot (art. 884 § 2 zd. 2 k.p.c.). W świadectwie pracy nie zamieszcza się wzmianki o ogłoszeniu upadłości pracownika.

Przepisy prawa upadłościowego, w odróżnieniu od regulacji egzekucji z wynagrodzenia za pracę, nie nakładają na pracodawcę obowiązku informowania nowego pracodawcy o upadłości pracownika. Postanowienie o ogłoszeniu upadłości obwieszcza się w Monitorze Sądowym i Gospodarczym w tym celu, aby każdy uczestnik obrotu mógł powziąć wiedzę o upadłości. Według art. 884 § 2 zd. 1 i 3 k.p.c., jeżeli po ustaniu stosunku pracy pracownik podejmuje zatrudnienie u innego pracodawcy, dotychczasowy pracodawca przesyła nowemu pracodawcy zawiadomienie komornika i dokumenty dotyczące zajęcia wynagrodzenia (pod warunkiem, że nowy pracodawca jest mu znany). O podjętych czynnościach powiadamia on komornika i dłużnika, przeciwko któremu toczy się postępowanie egzekucyjne. Przesłanie zawiadomienia komornikowi ma skutki zajęcia należności dłużnika u nowego pracodawcy od chwili dojścia zawiadomienia do tego pracodawcy. Dotychczasowy pracodawca jest również obowiązany włączyć do części C akt osobowych pracownika potwierdzenie dokonania czynności, o których mowa w art. 884 § 2 k.p.c. (§ 3 pkt 3 lit.c rozporządzenia Ministra Rodziny, Pracy i Polityki Społecznej z 10 grudnia 2018 r. w sprawie dokumentacji pracowniczej).

Ustawodawca nakłada obowiązki także na nowego pracodawcę, któremu pracownik przedstawi świadectwo pracy ze wzmianką o zajęciu należności. Powinien on zawiadomić o zatrudnieniu pracownika pracodawcę, który wydał świadectwo pracy, oraz wskazanego we wzmiance komornika. Jeżeli nowy pracodawca, któremu pracownik nie okazał świadectwa pracy, dowie się, gdzie pracownik był wcześniej zatrudniony, obowiązany jest zawiadomić poprzedniego pracodawcę o jego zatrudnieniu, chyba że pracownik przedstawi zaświadczenie tego pracodawcy stwierdzające, że jego należności nie były zajęte (art. 884 § 3 k.p.c.).

Obowiązek powiadomienia komornika o zmianie pracodawcy obciąża również dłużnika (art. 884 § 4 zd. 1 k.p.c.). W przypadku zaniedbania tego obowiązku komornik może wymierzyć dłużnikowi grzywnę (art. 886 § 4 k.p.c.).

Przenosząc przedstawione wyżej rozwiązania prawa egzekucyjnego na grunt prawa upadłościowego wypada zauważyć, że upadły w razie podjęcia zatrudnienia w okresie trwania postępowania upadłościowego, powinien przekazać syndykowi wynagrodzenie w części podlegającej zajęciu, wypłacone mu przez nowego pracodawcę, pod rygorem umorzenia postępowania upadłościowego.

Potrącenia z wynagrodzenia za pracę przez pracodawcę

Ogłoszenie upadłości wobec pracownika rodzi skutki w zakresie dopuszczalności potrącenia z wynagrodzenia za pracę zaliczek pieniężnych udzielonych pracownikowi

oraz kar pieniężnych przewidzianych w art. 108 k.p. Trzeba zauważyć, że potrąceń z wynagrodzenia za pracę można dokonywać w kolejności wskazanej w przepisie art. 87 k.p., to jest najpierw na zaspokojenie świadczeń alimentacyjnych egzekwowanych na mocy tytułów wykonawczych, następnie innych sum egzekwowanych na mocy tytułów wykonawczych, a dopiero w dalszej kolejności zaliczek pieniężnych udzielonych pracownikowi oraz kar pieniężnych przewidzianych w art. 108 k.p. W razie ogłoszenia upadłości potrącenia z wynagrodzenia za pracę następują najpierw na zaspokojenie wierzytelności w postępowaniu upadłościowym. Z tego względu pracodawca z reguły nie będzie uprawniony do dokonania potrąceń zaliczek pieniężnych udzielonych pracownikowi oraz kar pieniężnych przewidzianych w art. 108 k.p. To samo dotyczy potrąceń z wynagrodzenia pracownika dokonywanych za jego zgodą wyrażoną na piśmie (art. 91 k.p.). Wydaje się, że przy ocenie skuteczności złożonego przez pracodawcę oświadczenia o potrąceniu z wynagrodzenia za pracę upadłego trzeba mieć także na względzie uregulowania prawa upadłościowego, w myśl których potrącenie nie jest dopuszczalne, jeżeli wierzyciel stał się dłużnikiem upadłego po dniu ogłoszenia upadłości (art. 95 p.u.).

Pracodawca jako wierzyciel jest uprawniony do dokonania zgłoszenia wierzytelności z tytułu udzielonych zaliczek, kar pieniężnych oraz innych wierzytelności w postępowaniu upadłościowym upadłego pracownika.

Prawa upadłego pracownika

Wydaje się, że prawo upadłego pracownika do wynagrodzenia za pracę może zostać naruszone w toku postępowania upadłościowego przede wszystkim w ten sposób, że z wynagrodzenia za pracę będą potrącane zbyt duże kwoty lub przez zbyt długi okres.

W razie zaistnienia sporu pomiędzy upadłym a syndykiem, w jakiej części wynagrodzenie upadłego stanowi składnik masy upadłości, pracownik może złożyć wniosek o wyłączenie części wynagrodzenia z masy upadłości. W myśl art. 491^{11} ust. 1 p.u. wątpliwości co do tego, które z przedmiotów należących do upadłego wchodzą w skład masy upadłości, rozstrzyga sędzia-komisarz na wniosek syndyka lub upadłego. W naszej ocenie pod pojęciem „przedmiotu należącego do upadłego" należy rozumieć nie tylko rzeczy ruchome lub nieruchomości, ale także wierzytelności, w tym wynagrodzenie za pracę. Postanowienie sędziego-komisarza co do tego, które przedmioty należące do upadłego wchodzą w skład masy upadłości, oraz postanowienie w przedmiocie wyłączenia z masy upadłości, wydane w trybie określonym w art. 73 p.u., doręcza się wierzycielom. Na postanowienia te przysługuje zażalenie (art. 491^{11} ust. 2 i 3 p.u.).

Potrącenia z wynagrodzenia za pracę upadłego mogą być dokonywane do dnia zakończenia postępowania upadłościowego. Zakończenie postępowania upadłościowego w przypadku upadłości konsumenckiej następuje z dniem uprawomocnienia się postanowienia o ustaleniu planu spłaty wierzycieli albo umorzeniu zobowiązań upadłego bez ustalenia planu spłaty wierzycieli (art. 491^{14} ust. 3 p.u.), albo z dniem uprawomocnienia się postanowienia o umorzeniu postępowania. W razie zakończenia postępowania upadły odzyskuje prawo zarządzania swoim majątkiem i rozporządzania jego składnikami. Syndyk obowiązany jest wydać niezwłocznie upadłemu jego majątek, księgi, korespondencję i dokumenty (art. 364 p.u.).

Upadły ma prawo dysponować samodzielnie wynagrodzeniem za pracę w części podlegającej zajęciu. Pracownik może więc decydować, czy wynagrodzenie za pracę w tej części będzie odbierał osobiście, czy ma być ono przelewane na wskazany przez pracownika rachunek bankowy. Nie zasługuje na aprobatę praktyka polegająca na tym, że wypłata wynagrodzenia za pracę następuje w całości do rąk syndyka, który następnie przekazuje upadłemu wynagrodzenie w części niepodlegającej zajęciu. Wymaga podkreślenia, że wyłącznie pracownik i osoby przez niego upoważnione są uprawione do odbioru wynagrodzenia za pracę w części, która nie wchodzi w skład masy upadłości.

Podsumowanie

Po nowelizacji ustawy — Prawo upadłościowe i naprawcze z 24 sierpnia 2014 r. w Polsce w sposób znaczący zaczęła wzrastać liczba tzw. upadłości konsumenckich. W przypadku ogłoszenia upadłości wobec osób fizycznych nieprowadzących działalności gospodarczej istotnym zagadnieniem jest ochrona wynagrodzenia za pracę upadłego. Na podstawie przepisów prawa upadłościowego oraz kodeksu pracy dokonuje się podziału wynagrodzenia na dwie części: stanowiącą składnik masy upadłości, którą zarządza syndyk, oraz wyłączoną z masy upadłości, do której prawo zarządu zachowuje upadły. Nie ulega wątpliwości, że prawidłowa wykładania tych przepisów oraz wykształcenie się dobrych praktyk w tym zakresie to czynniki, które w sposób znaczący wpływają na ochronę interesów nie tylko upadłego, ale również jego wierzycieli.

---

[1] Por. upadłości w latach 2010-2018, https://isws.ms.gov.pl/pl/baza-statystyczna/opracowania-wieloletnie/ (22.08.2019).

[2] Zob. art. 77^5 k.p. oraz rozporządzenie Ministra Pracy i Polityki Społecznej z 29 stycznia 2013 r. w sprawie należności przysługujących pracownikowi zatrudnionemu w państwowej lub samorządowej jednostce sfery budżetowej z tytułu podróży służbowej, DzU z 2013 r. poz. 167.

[3] Zgodnie z art. 886 § 1 k.p.c. pracodawcy, który nie wykonał obowiązków określonych w art. 881 § 3 i 4, nie złożył w przepisanym terminie oświadczenia przewidzianego w art. 882 albo zaniedbał przesłania dokumentów zajęcia wynagrodzenia nowemu pracodawcy dłużnika, stosownie do art. 884 § 2 i 3, komornik wymierza grzywnę w wysokości do dwóch tysięcy złotych. Grzywna może być powtórzona, jeżeli pracodawca nadal uchyla się od wykonania tych czynności w dodatkowo wyznaczonym terminie.

Bibliografia

Adamus, R. (2017). W: R. Adamus, M. Geromin, B. Groele (red.), *Upadłość konsumencka. Komentarz*. Warszawa: C.H. Beck.

Brol, J. (1977). Potrącenia z wynagrodzenia za pracę. *Praca i Zabezpieczenie Społeczne*, (11).

Chrapoński, D. (2012). W: A. Witosz, J. Witosz (red.), *Prawo upadłościowe i naprawcze. Komentarz*. Warszawa: Wydawnictwo Prawnicze LexisNexis.

Florek, L. (2012). *Prawo pracy*. Warszawa: C.H. Beck.

Jagieła, J. (2000). W: K. Piasecki (red.), *Kodeks postępowania cywilnego. Komentarz. Tom II*. Warszawa: C.H. Beck.

Jakubecki, A. (2015). Główne kierunki zmian w tzw. upadłości konsumenckiej w świetle nowelizacji Prawa upadłościowego i naprawczego z dnia 24 sierpnia 2014 r. W: J. Mojak, A. Żywicka (red.), *Ochrona praw konsumenta. Stan obecny i perspektywy*. Lublin: Wydawnictwo „Inovatio Press".

Julke, G. (2005). *Egzekucja z wynagrodzenia za pracę*. Sopot: Currenda.

Marciniak, A. (2000). W: K. Piasecki (red.), *Kodeks postępowania cywilnego. Komentarz. Tom II*. Warszawa: C.H. Beck.

Siedlecki, W. (1969). W: Z. Reisich, W. Siedlecki (red.), *Kodeks postępowania cywilnego. Komentarz. Tom II*. Warszawa: Wydawnictwa Prawnicze.

Wagner, B. (2005). W: L. Florek (red.), *Kodeks pracy. Komentarz*. Warszawa: Dom Wydawniczy ABC.

Walczak, K. (2012). W: K. Walczak (red.). *Komentarz do kodeksu pracy*. Warszawa: C.H. Beck.

Zimmerman, P. (2015). *Prawo upadłościowe i naprawcze. Komentarz*. Warszawa: C.H. Beck.

Zimmerman, P. (2016). W: A. Hrycaj, A. Jakubecki, A. Witosz (red.), *System prawa handlowego. Tom 6. Prawo restrukturyzacyjne i upadłościowe*. Warszawa: C.H. Beck.



ZAPOWIEDŹ

Współczesne organizacje, zwłaszcza przedsiębiorstwa, działając w warunkach turbulentnego otoczenia, skazane są na dostosowanie się do tych zmian. Konieczne jest stałe doskonalenie procesów zachodzących w przedsiębiorstwach, a także wdrażanie nierzadko głębokich zmian o wymiarze strategicznym. Książka zawiera obszerne kompendium wiedzy na temat kierunków i metod doskonalenia funkcjonowania współczesnych organizacji — procesów w nich zachodzących, procesów podstawowych, pomocniczych, ale także procesów zarządzania. Szczególnie ważnym celem książki jest przedstawienie doskonalenia procesów innowacji — procesów generowania, adaptacji i wdrażania nowych rozwiązań w różnych obszarach funkcjonowania przedsiębiorstwa i modelach biznesowych. Autorzy zaprezentowali wiele podejść, metod i technik przydatnych w przygotowaniu i wdrażaniu zmian organizacyjnych, w tym procesów innowacji. Ponadto publikacja zawiera liczne studia przypadków obrazujące różnorodne przykłady wdrożeń nowych rozwiązań organizacyjnych, nowych technologii oraz wybranych koncepcji i metod pozwalających znacząco usprawnić pewne obszary funkcjonowania przedsiębiorstwa, w tym m.in. przykłady wykorzystania modeli symulacyjnych i teorii dyfuzji innowacji.

Książka jest adresowana głównie do menedżerów zarządzających przedsiębiorstwami, jak również innymi organizacjami oraz do pracowników uczelni, doktorantów i studentów.

Księgarnia internetowa: www.pwe.com.pl