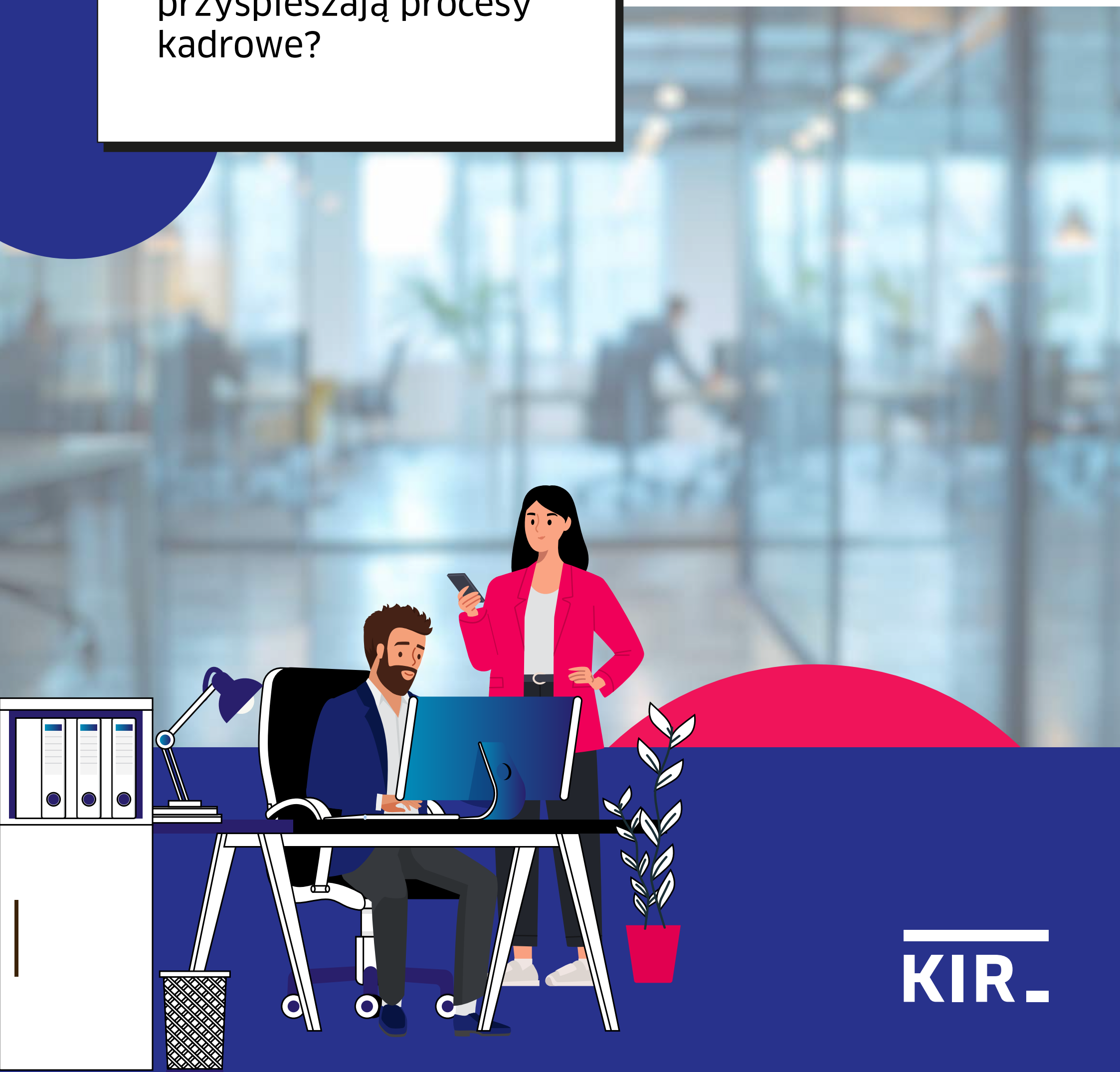
mSzafir

Czas pracuje dla HR
Jak usługi zaufania przyspieszają procesy kadrowe?



KIR

Dlaczego uporządkowanie procesów staje się dziś jednym z największych wyzwań działów kadr?

Jeszcze kilka lat temu działy HR kojarzyły się przede wszystkim z rekrutacją i prowadzeniem dokumentacji pracowniczej. Dziś ich rola wygląda zupełnie inaczej. Obejmuje rozwój pracowników, employer branding, działania wellbeingowe, budowanie zaangażowania, wsparcie menedżerów oraz dostarczanie analiz potrzebnych do podejmowania decyzji biznesowych.

Jednocześnie rośnie liczba obowiązków wynikających z nowych regulacji. Transparentność wynagrodzeń, zmiany w politykach płacowych, czy raportowanie danych społecznych ESG oznaczają kolejne procedury i dokumenty. Do tego dochodzą oczekiwania rynku pracy. Kandydaci chcą podpisywać dokumenty zdalnie, pracownicy preferują samoobsługę w procesach kadrowych, a pracodawcy liczą na wsparcie w planowaniu strategii organizacji.

Obowiązków jest coraz więcej, a czas na ich wykonanie nie jest z gumy. W efekcie presja na efektywność często działa odwrotnie – zamiast przyspieszać pracę, zwiększa chaos. Dlatego uporządkowanie procesów i wdrożenie elektronicznego obiegu dokumentów staje się jednym z kluczowych wyzwań strategicznych.

Tradycyjny obieg dokumentów jako ukryty koszt biznesowy

Od ponad 20 lat obserwujemy, jak zmieniają się standardy obiegu dokumentów w firmach. Regały z segregatorami pełnymi dokumentacji pracowniczej przez lata były (i w wielu firmach nadal są) naturalnym elementem wystroju pokojów działów HR. Przy pojedynczej umowie czy aneksie trudno dostrzec rzeczywisty koszt obsługi papierowej. Problem pojawia się wtedy, gdy miesięcznie powstają setki dokumentów.

Każdy z nich trzeba przygotować, wydrukować, przekazać do podpisu, odebrać, zeskanować, włączyć do akt osobowych i zarchiwizować zgodnie z przepisami (compliance) w tym RODO. Według symulacji eFOB[1] firma zatrudniająca około 200 pracowników może przeznaczać ponad 30 tys. zł rocznie wyłącznie na tradycyjną obsługę dokumentacji kadrowej.

Po wdrożeniu elektronicznego obiegu dokumentów koszt ten może spaść do około 7,6 tys. zł. Przy czym największą korzyścią nie jest oszczędność finansowa, ale odzyskany czas specjalistów HR, który mogą przeznaczyć na zadania strategiczne.

Skoro korzyści biznesowe są tak wyraźne, warto odpowiedzieć na pytanie, dlaczego wiele organizacji nadal nie decyduje się na pełną cyfryzację procesów kadrowych. Jednym z powodów są wątpliwości dotyczące statusu prawnego elektronicznych dokumentów.

[1] Artykuł eFOB Co trzecia polska firma nie ma e-teczki i nie planuje jej mieć. Ile to kosztuje?, stan na dzień 26.06.2026

Kiedy dokument elektroniczny w HR ma moc prawną?

Dodatkowym impulsem do zmian stała się nowelizacja Kodeksu pracy obowiązująca od **27 stycznia 2026 r.**[2] Rozszerzyła katalog spraw pracowniczych, które można złożyć elektronicznie. Przepisy uporządkowały zasady komunikacji cyfrowej między pracodawcą i pracownikiem, natomiast dla przedsiębiorców planujących digitalizację procesów kadrowych, kluczowe jest rozróżnienie dwóch pojęć.

Dokument elektroniczny to każda informacja utrwalona w postaci cyfrowej – może nim być wiadomość e-mail, formularz w systemie HR, elektroniczny wniosek urlopowy czy zapis w portalu pracowniczym. W wielu sprawach taka forma zapisu jest wystarczająca.

Inaczej wygląda sytuacja w przypadku dokumentów, które dotychczas wymagały odręcznego podpisu, jak umowy o pracę, wypowiedzenia, czy NDA. Jeżeli ma wywoływać skutki cywilnoprawne **w formie elektronicznej,** konieczne jest jednoznaczne potwierdzenie tożsamości osoby, która go podpisuje. Taką wiarygodność (moc prawną równoważną podpisowi odręcznemu) daje **kwalifikowany e-podpis, jak np. mSzafir.** Jest honorowany w Unii Europejskiej, zgodnie z rozporządzeniem eIDAS, a kryptograficzne szyfrowanie zabezpiecza plik przed nieautoryzowanymi zmianami.

Przejście na elektroniczny obieg dokumentów będzie wspierał również system e-Umów, a także planowane uproszczenia dotyczące m.in. upoważnień do przetwarzania danych osobowych oraz dokumentacji związanej z ochroną sygnalistów.

Cyfryzacja dokumentów w HR a realia rynkowe w Polsce

Mimo, że przepisy umożliwiają prowadzenie e-teczek od siedmiu lat, korzysta z nich zaledwie **10,5% przedsiębiorców.**[3] Z „Badania Analityki HR 2026”[4] wynika, że tylko **17,3% firm** prowadzi w pełni zdigitalizowaną dokumentację pracowniczą, a **36,4%** wdrożyło ją częściowo.

Ten brak uporządkowania procesów widać również w „Barometrze Rynku Pracy 2026”[5], gdzie zarówno pracodawcy, jak i pracownicy wskazują przeciążenie obowiązkami, presję czasu i nieefektywną organizację pracy jako największe bariery efektywności. To nie kwestia braku kompetencji czy zaangażowania – to niedostatek czasu, który tracą na powtarzalne czynności administracyjne.

[2] Ustawa z dnia 4 grudnia 2025 r. o zmianie ustawy - Kodeks pracy oraz ustawy o zakładowym funduszu świadczeń socjalnych
[3] Grant Thornton, Elektronizacja dokumentacji pracowniczej 2026
[4] HR Rebels, Stan Analityki HR w Polsce na podstawie VII edycji Badania Analityki HR 2026 https://policzhr.pl/
[5] Gi Group Poland, Barometr Rynku Pracy 2026

Dlaczego automatyzacja i AI nie rozwiązują problemów HR?

Przedsiębiorcy od lat próbują podnosić produktywność przez szkolenia pracowników i wdrażanie technologii, w tym narzędzi opartych na modelach językowych. Paradoks automatyzacji polega na tym, że narzędzia nie gwarantują wzrostu wydajności.

Przez lata współpracy z organizacjami z różnych branż wielokrotnie obserwowaliśmy ten sam schemat. Firmy wdrażają nowe rozwiązania z dużymi oczekiwaniami, ale nie tworzą z nich jednego spójnego środowiska pracy. W efekcie pracownicy nadal ręcznie przenoszą dane pomiędzy systemami, a procesy wydłużają się zamiast skracać.

Technologia nie działa dobrze w chaosie procesowym, co potwierdza raport „AI w HR 2026”[6]. Aż 95% specjalistów HR ma dostęp do narzędzi wykorzystujących sztuczną inteligencję, ale tylko 15% potwierdza jej pozytywny wpływ na codzienną pracę. Ponad połowa badanych przyznaje natomiast, że nie ma czasu, aby poznać pełne możliwości nowych rozwiązań.

Jak elektroniczny obieg dokumentów usprawnia codzienną pracę HR?

Cyfryzacja nie polega wyłącznie na zastąpieniu papieru plikami PDF. To przede wszystkim uporządkowanie procesów, które pozwala szybciej podpisywać dokumenty, ograniczać liczbę błędów, usprawniać współpracę z pracownikami oraz lepiej przygotować organizację do audytów i zmian prawnych.

Dopiero na takim fundamencie, rozwiązania takie jak e-teczki, elektroniczny obieg dokumentów, kwalifikowany e-podpis czy e-Archiwum przynoszą pełne korzyści. Wśród nich oszczędność czasu, większe bezpieczeństwo informacji, zgodność z przepisami oraz możliwość skoncentrowania się przez działy HR na działaniach o strategicznym znaczeniu.

Cyfryzacja HR w praktyce

Badanie przeprowadzone przez KIR wśród **300 przedstawicieli branży HR** pokazuje, jak wygląda codzienna praktyka organizacji – z jakich narzędzi korzystają, gdzie tracą najwięcej czasu oraz jakie bariery nadal utrudniają cyfryzację procesów kadrowych.

[6] Traffit, AI w HR 2026 – hype czy realna zmiana?

Najważniejsze wnioski

80% działów HR korzysta już z podpisu elektronicznego przynajmniej w części procesów

52% specjalistów HR wskazuje oszczędność czasu dzięki e-podpisowi w codziennej pracy

papier nadal spowalnia HR
najwięcej czasu tracimy na przekazywaniu dokumentów pomiędzy działami

wdrożenie okazuje się prostsze, niż zakładano
podpis elektroniczny w codziennej pracy spełnił lub przewyższył oczekiwania ponad połowy użytkowników

prawo wyznacza kierunek zmian
nowelizacja Kodeksu pracy i rozwój elektronicznej dokumentacji pracowniczej sprawiają, że cyfrowy obieg dokumentów staje się standardem w HR

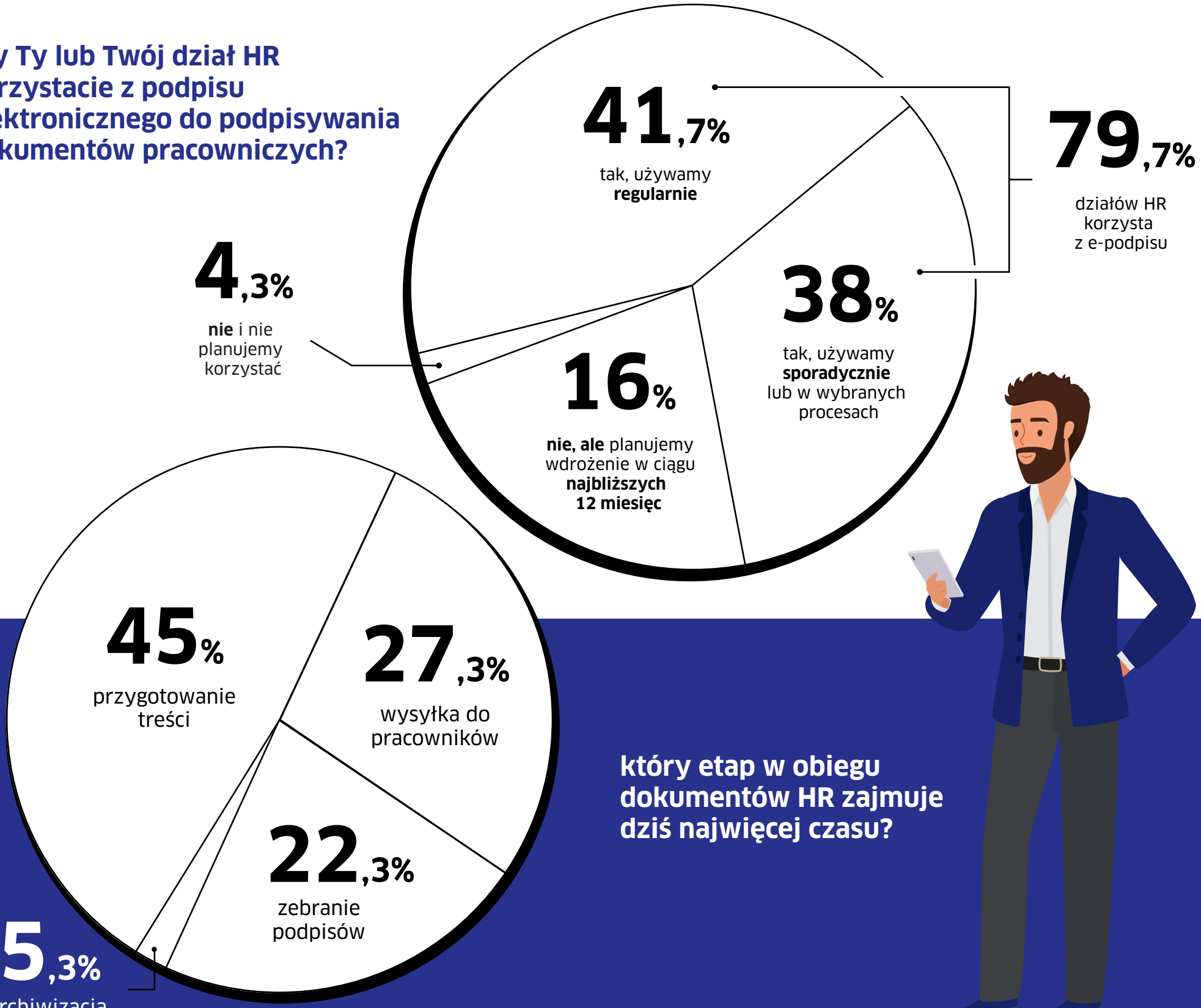
Badanie przeprowadzone na zlecenie KIR w czerwcu 2026. Panel Openfield, CAWI, wiek: 18-55+, N=300, kadra HR

KIR

mSzafir

E-podpis standardem w HR

czy Ty lub Twój dział HR korzystacie z podpisu elektronicznego do podpisywania dokumentów pracowniczych?



który etap w obiegu dokumentów HR zajmuje dziś najwięcej czasu?

Karol Bukała
Dyrektor Departamentu Zasobów Ludzkich i Organizacji w KIR

Patrząc na wyniki badania mam wrażenie, że HR od lat próbuje przyspieszyć, ale wciąż potyka się o te same przeszkody. Procesy są rozproszone, dokumentów przybywa, a oczekiwania rynku rosną szybciej niż możliwości zespołów.

Widziałem to w różnych organizacjach – niezależnie od branży, skala papieru i liczba etapów potrafią przytłoczyć nawet najbardziej doświadczonych specjalistów. I choć dziś sam korzystam z e-podpisu (muszę przyznać, że to wygodne), to nadal liczba dokumentów bywa poważnym wyzwaniem.

Pamiętajmy, że cyfryzacja dokumentów kadrowych to maraton, a nie sprint – potrzebujemy przemyślanego planu, a nie improwizowanej rewolucji. Można działać stopniowo - zacząć od kwalifikowanego podpisu elektronicznego w najczęściej wykorzystywanych dokumentach, później wdrożyć e-teczki, elektroniczne archiwum, e-pieczęć czy kolejne rozwiązania zwiększające bezpieczeństwo dokumentów.

W moim odczuciu głównym wyzwaniem nie są kompetencje czy zakup oprogramowania, ale zmiana myślenia o całym ekosystemie firmy i ograniczenie marnotrawstwa. Im mniej czasu poświęcamy na drukowanie, przekazywanie i kompletowanie dokumentów, tym więcej możemy go przeznaczyć na skupienie się na najważniejszych wyzwaniach HR – rozwoju pracowników, wsparciu menedżerów czy budowaniu dobrego miejsca pracy. A kierunek zmian jest już wyraźnie wyznaczony przez ustawodawcę. Pytanie nie brzmi więc, czy elektroniczny obieg dokumentów HR-owych pojawi się w organizacji, ale kiedy i według jakiego planu zostanie wdrożony.

co najczęściej spowalnia proces podpisywania dokumentów HR?*

39%
oczekiwanie na fizyczny podpis pracownika

38%
przekazywanie dokumentów między działami

33,3%
brak dostępności pracownika (delegacje, praca zdalna)

27,7%
złożoność procesu – wiele etapów i zaangażowanych osób

15,3%
błędy w dokumentach wymagające poprawek

6%
brak integracji między systemami

kto w firmie podejmuje decyzję o wdrożeniu narzędzi takich jak podpis elektroniczny?

20%
dział prawny / compliance

16,7%
dział HR

12%
dział finansów / CFO

8%
decyzja kolegialna kilku działów

48%
zarząd / CEO

23,7%
dział IT

3,7%
nie wiem

* Pytanie wielokrotnego wyboru.

Elektroniczny obieg dokumentów w HR – od których procesów zacząć i jak pokonać bariery wdrożenia?

jakie dokumenty HR podpisuje się elektronicznie w Twojej organizacji?*

* Pytanie wielokrotnego wyboru.

Elżbieta Włodarczyk
Dyrektor Linii biznesowej podpis elektroniczny w KIR

Kiedy patrzę na wyniki tego badania, widzę w nich odbicie setek rozmów, jakie przeprowadziłam z przedsiębiorcami przez ostatnie dwie dekady. Wszyscy chcą pracować sprawniej, ale największe zaufanie mają jednak do papieru. Nie dlatego, że technologia jest trudna – najczęściej blokują nas przyzwyczajenia, obawy przed kosztami i systemy, które nie współpracują ze sobą. Dlatego cyfryzację trzeba planować tak, żeby odpowiadała na realne potrzeby firmy i rozwijała się razem z nią. Dopiero wtedy technologia zaczyna odciążać zespoły, a nie dokładać im pracy.

Najlepiej zacząć małymi krokami. Na start warto wziąć na warsztat procesy najbardziej powtarzalne, jak aneksy czy umowy. Dla zespołów podpisujących setki dokumentów naraz idealne są długoterminowe e-podpisy, które pozwalają autoryzować wiele plików jednocześnie. W firmach działających hybrydowo lub w rozproszonych strukturach praktyczne są pakiety podpisów jednorazowych – pracownik dostaje dokument PDF, generuje jednorazowy certyfikat, potwierdza tożsamość w bankowości elektronicznej lub mObywatelu na telefonie i po kilku minutach odsyła dokument podpisany z pełną mocą prawną.

Kiedy organizacja nabiera doświadczenia, naturalnym krokiem jest integracja e-podpisu z systemem kadrowo-płacowym. Wtedy cały proces (od wygenerowania dokumentu po jego autoryzację) można zautomatyzować, a pliki pozostają bezpieczne w obiegu wewnętrznym. Z czasem środowisko pracy można rozszerzyć o kwalifikowaną e-pieczęć, e-teczki, e-Archiwum czy zabezpieczenie skrzynek mailowych certyfikatami S/MIME.

Kierunek zmian wyznaczają już przepisy, a dokumentów elektronicznych będzie systematycznie przybywać. Dlatego zachęcam, aby wybrać partnera, który pomoże zaprojektować cały ekosystem pracy, a nie tylko wdrożyć jedno narzędzie. Dobrze zaprojektowany elektroniczny obieg dokumentów pozwala nie tylko spełniać wymagania prawne, ale przede wszystkim odzyskać czas na to, co w HR jest najważniejsze – pracę z ludźmi.

KIR

mSzafir

jakie są główne bariery wdrożenia lub szerszego wykorzystania podpisu elektronicznego w procesach HR?*

koszt wdrożenia i licencji **32,7%**	brak integracji z systemem HR/kadrowo-płacowym w firmie **30,7%**	obawy o błędy w dokumentach **26,7%**
brak wiedzy o rozwiązaniach dostępnych na rynku **19,7%**	niejasność co do rodzajów podpisu elektronicznego (kwalifikowany vs. niekwalifikowany) **16,7%**	przyzwyczajenia pracowników / opór przed zmianą **36%**
druga strona (pracownik, kontrahent) nie posiada podpisu elektronicznego **14,3%**	nie widzę barier **5,3%**	

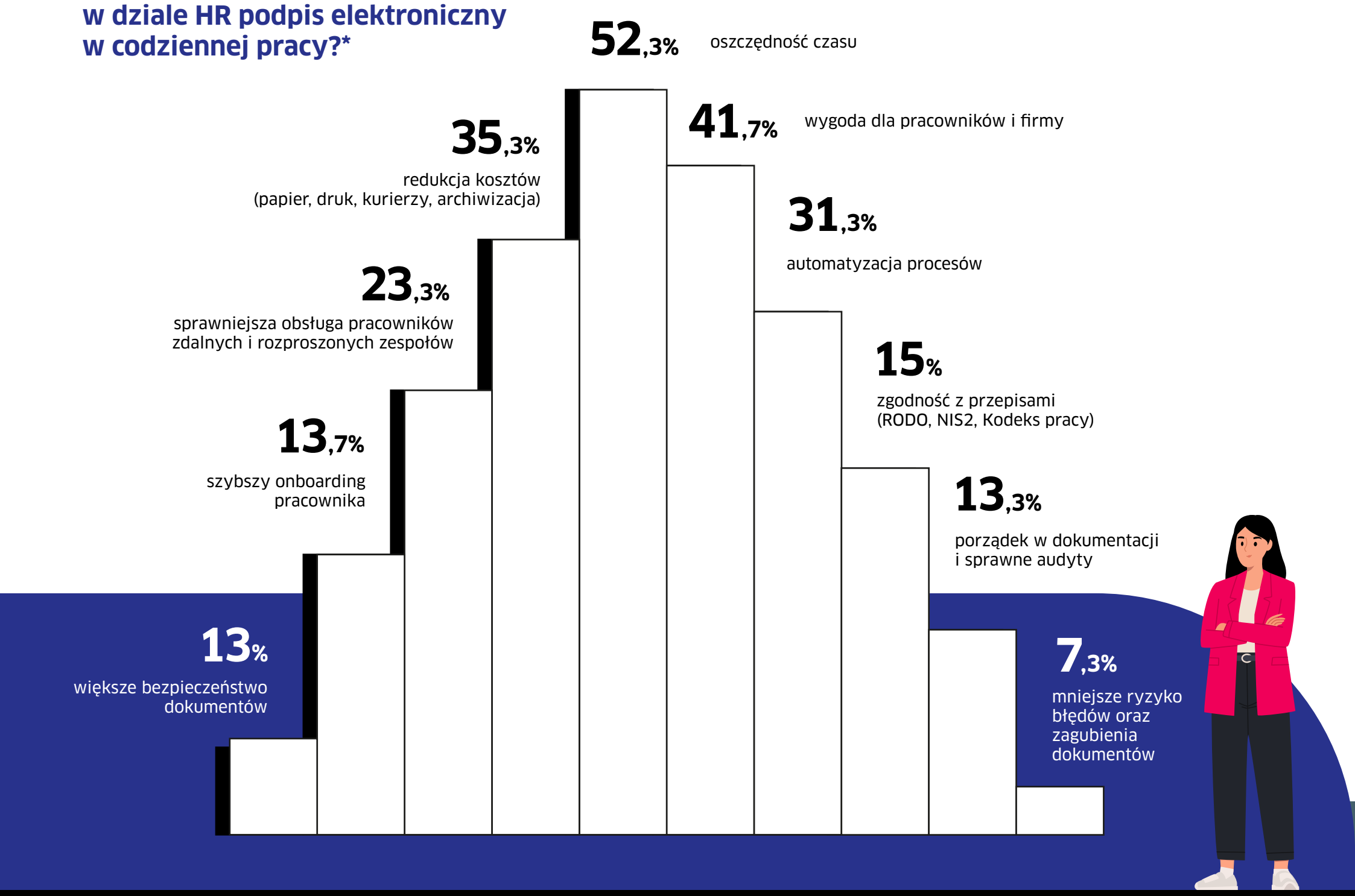
* Pytanie wielokrotnego wyboru.

KIR

mSzafir

Co zyskuje HR dzięki elektronicznemu obiegowi dokumentów?

jakie korzyści daje (mógłby dawać) Tobie lub innym osobom w dziale HR podpis elektroniczny w codziennej pracy?*



* Pytanie wielokrotnego wyboru.

KIR

mSzafir

Podpis elektroniczny
doświadczenia i opinie badanych

	Nie zgadzam się				Zgadzam się
nie wyobrażam sobie mojej pracy bez podpisu elektronicznego	12%	14,3%	30%	26,7%	17%
podpis elektroniczny zwiększa bezpieczeństwo dokumentów pracowniczych	5%	10,3%	30%	29,3%	25,3%
wdrożenie podpisu elektronicznego było łatwiejsze niż się spodziewaliśmy	6%	9,7%	33,3%	31,3%	19,7%
pracownicy oczekują dziś możliwości podpisywania dokumentów online	3,3%	10,7%	32%	31%	23%
firmy korzystające z podpisu elektronicznego są postrzegane jako bardziej innowacyjne	3,3%	9%	31,3%	26,3%	30%
firmy korzystające z podpisu elektronicznego są postrzegane jako bardziej ekologiczne	3,7%	12,3%	32,3%	26,7%	25%
podpis elektroniczny ogranicza papierowy obieg dokumentów i oszczędza czas	4%	8%	27,7%	29%	31,3%
podpis elektroniczny szczególnie dobrze sprawdza się w organizacjach z pracą zdalną lub hybrydową	2,7%	8%	26,3%	28,3%	34,7%
elektroniczny obieg dokumentów zmniejsza skalę błędów administracyjnych	4%	9,7%	30%	33%	23,3%
podpis elektroniczny poprawia doświadczenie pracownika podczas onboardingu	3,7%	11%	33%	31,3%	21%

KIR

mSzafir

Na jakim etapie cyfryzacji procesów HR znajduje się Twoja organizacja?

Cyfrowa dojrzałość HR (HR Digital Maturity) nie zależy od liczby wdrożonych systemów, ale od tego, jak skutecznie wspierają one codzienną pracę działu kadr. Na podstawie modeli dojrzałości HR oraz obserwacji polskiego rynku można wyróżnić pięć etapów rozwoju.

1. analogowy (tradycyjny obieg dokumentów)

większość procesów odbywa się na papierze, a czas zespołów HR pochłania drukowanie, podpisywanie i archiwizacja dokumentów

2. podstawowy / punktowy (basic digital)

pojawiają się pierwsze elektroniczne procesy, ale obejmują tylko wybrane dokumenty, a większość pracy nadal wymaga ręcznego przenoszenia danych

3. uporządkowany

elektroniczny obieg dokumentów i zdalny onboarding są już standardem zapewniającym ciągłość działania, a liczba zadań administracyjnych wyraźnie maleje

4. zintegrowany

system HR, e-podpis, e-teczki i e-archiwum współpracują ze sobą, dzięki czemu dokument przechodzi cały proces bez zaangażowania specjalisty HR

5. strategiczny (pełna transformacja cyfrowa)

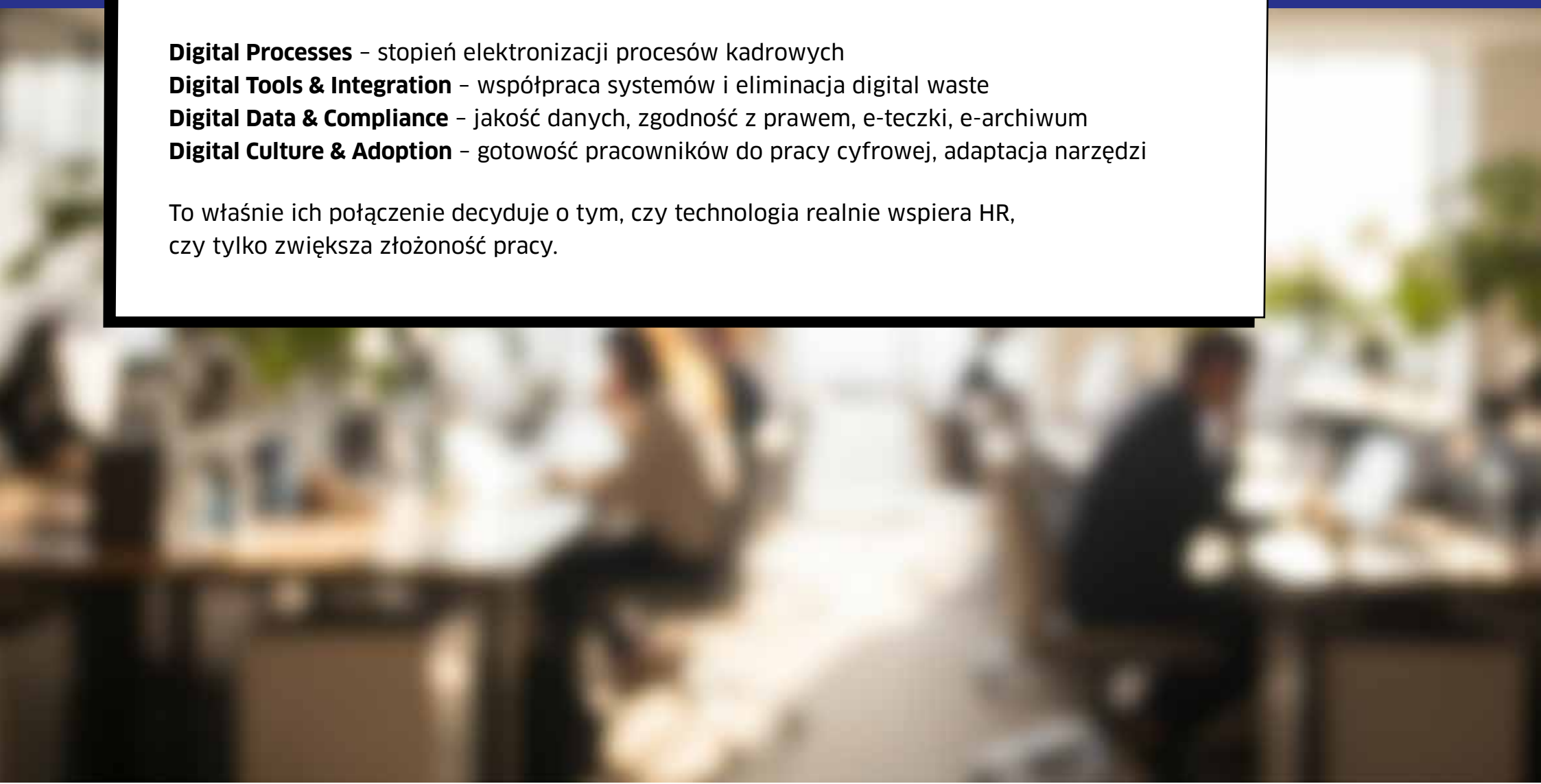
organizacja ma pełną dokumentację elektroniczną, stabilny obieg dokumentów i uporządkowane dane jako jeden ekosystem wspierający pracownika. Pozwala efektywnie korzystać z automatyzacji oraz AI, a dział HR może koncentrować się przede wszystkim na rozwoju ludzi oraz wsparciu biznesu

Badania międzynarodowe

(m.in. ResearchGate, Gartner, SHRM) wskazują cztery obszary oceny dojrzałości HR:

Digital Processes – stopień elektronizacji procesów kadrowych
Digital Tools & Integration – współpraca systemów i eliminacja digital waste
Digital Data & Compliance – jakość danych, zgodność z prawem, e-teczki, e-archiwum
Digital Culture & Adoption – gotowość pracowników do pracy cyfrowej, adaptacja narzędzi

To właśnie ich połączenie decyduje o tym, czy technologia realnie wspiera HR, czy tylko zwiększa złożoność pracy.



Od czego zacząć rozmowę o cyfryzacji procesów HR?

Każda organizacja jest dziś na innym etapie cyfryzacji. Dlatego nie istnieje jedno rozwiązanie, które sprawdzi się wszędzie. Zanim rozpoczniesz rozmowy o elektronicznym obiegu dokumentów, warto poświęcić chwilę na uporządkowanie własnych potrzeb.

Jak przygotować się do rozmowy o elektronicznym obiegu dokumentów?

1 **od których dokumentów najlepiej zacząć?**
pomyśl, które procesy generują najwięcej dokumentów, podpisów i pracy administracyjnej. Ile dokumentów przygotowujesz miesięcznie?

2 **czy rozwiązanie jak e-podpis ma wspierać tylko HR, czy także inne działy?**
często okazuje się, że z tych samych narzędzi mogą korzystać również finanse, sprzedaż czy administracja

3 **kto będzie podpisywał dokumenty?**
zastanów się, czy chodzi o podpis dla kilku osób jak np. kadry zarządzającej, czy rozwiązanie ma być udostępniane pracownikom i klientom

4 **jak wygląda Wasze obecne środowisko pracy?**
jeśli korzystacie z systemów HR lub ERP, warto sprawdzić, czy umożliwiają integrację z innymi rozwiązaniami np. przez API. Zapytaj dostawcę usług o wymagania techniczne i koszty dodania funkcji podpisu

5 **jaki efekt chcesz osiągnąć?**
jasny cel jak skrócenie czasu pracy, ograniczenie ryzyka błędów, czy dostosowanie do wymogów prawnych - ułatwia wybór właściwych narzędzi

6 **kogo warto zaprosić do rozmowy?**
w zależności od skali projektu przydatna może być perspektywa HR, IT, działu prawnego, IOD czy osób odpowiedzialnych za poszczególne procesy

Nie trzeba znać odpowiedzi na wszystkie powyższe pytania, ale im więcej z tych punktów przemyślicie wcześniej, tym łatwiej będzie wspólnie zaplanować optymalizację elektronicznego obiegu dokumentów. Dzięki temu łatwiej będziemy mogli określić priorytety, zaangażować odpowiednie osoby w organizacji i wybrać rozwiązanie, które rzeczywiście usprawni codzienną pracę.

mSzafir

Chcesz dowiedzieć się więcej? Napisz do nas

elektronicznypodpis.pl/kontakt/formularz-kontaktowy

KIR