Fragment publikacji

Regulamin przeciwdziałania mobbingowi, dyskryminacji, naruszaniu godności i dóbr osobistych pracowników oraz naruszaniu zasady równego traktowania

– komentarz do przepisów Kodeksu pracy

– wzór zarządzenia z wzorami dokumentów

(z suplementem elektronicznym)

Patrycja Potocka

Przejdź do książki na: **www.sklep.oddk.pl**

fragment

IX. Mobbing – charakterystyka zjawiska

Osobnym zagadnieniem jest określony w art. 94^3 Kodeksu pracy **obowiązek pracodawcy w zakresie przeciwdziałania mobbingowi**. Pokrzywdzonym z tytułu mobbingu może być tylko pracownik, tj. osoba wykonująca pracę w ramach stosunku pracy.

Zgodnie z obowiązującą w wersji uproszczonej od dnia 5 listopada 2026 r. definicją **mobbing** oznacza zachowania polegające na uporczywym nękaniu pracownika. Uporczywość nękania charakteryzuje się tym, że jest ono powtarzalne, nawracające lub stałe.

Przejawami mobbingu są – występujące samodzielnie lub łącznie – w szczególności:

1) upokarzanie,
2) uwłaczanie,
3) zastraszanie,
4) zaniżanie oceny przydatności zawodowej pracownika,
5) nieuzasadniona krytyka, poniżanie lub ośmieszanie pracownika,
6) utrudnianie funkcjonowania w środowisku pracy w zakresie możliwości osiągania efektów pracy, wykonywania zadań służbowych, wykorzystania posiadanych kompetencji, komunikacji ze współpracownikami lub dostępu do koniecznych informacji,
7) izolowanie pracownika lub eliminowanie go z zespołu

– gdy przyjmują postać uporczywego nękania.

Na zachowania mobbingowe mogą składać się fizyczne, werbalne lub pozawerbalne elementy.

Za mobbing uważa się także **nakazanie podejmowania wobec pracownika zachowań mobbingowych**, o których mowa w art. 94^3 § 2 i 4 Kodeksu pracy, lub **zachęcanie do nich**.

Za mobbing uważa się również wymienione w art. 94^3 Kodeksu pracy zachowania wobec pracownika, **choćby ich celem nie było uporczywe nękanie**.

Za mobbing nie mogą być uznane:

1) zachowania incydentalne, choćby stanowiły naruszenie dóbr osobistych pracownika,
2) uzasadnione i wyrażone we właściwej formie zachowania wobec pracownika, w szczególności rozliczanie z powierzonej pracy lub jej krytyka.

Ocena, czy doszło do mobbingu, ma charakter zindywidualizowany i uwzględnia okoliczności konkretnego przypadku zarówno co do rodzaju zachowań wobec pracownika, jak i jego sytuacji.

A zatem mobbing w miejscu pracy charakteryzuje wrogie, nieetyczne, systematycznie powtarzające się działanie, skierowane przeciwko pracownikowi (czasem nawet przeciwko kilku pracownikom), którego rezultatem jest psychiczne, psychosomatyczne i społeczne „wyniszczenie" człowieka[11]. Istotą mobbingu jest silny stres u dręczonego pracownika, który powoduje szereg zaburzeń w funkcjonowaniu jego organizmu (w sensie zdrowia fizycznego i psychicznego) oraz zaburzenia funkcjonowania tego pracownika w środowisku pracy i poza nim.

Heinz Leymann, szwedzki psycholog i pionier badań nad mobbingiem, opracował listę 45 charakterystycznych zachowań, które pozwalają na identyfikację i analizę taktyk stosowanych przez mobberów. Zachowania te podzielone są na pięć kategorii:

1) działania zaburzające komunikowanie się w zakładzie pracy,
2) działania zaburzające stosunki społeczne w zakładzie pracy,
3) działania zaburzające społeczny odbiór ofiary,
4) działania wpływające na sytuację zawodową i osobistą ofiary,
5) działania wywierające szkodliwy wpływ na zdrowie ofiary.

1. Działania zaburzające możliwości komunikowania się:

1) ograniczanie przez przełożonego możliwości wypowiadania się,
2) stałe przerywanie wypowiedzi,
3) ograniczanie przez kolegów możliwości wypowiadania się,
4) reagowanie na uwagi krzykiem lub głośnym wymyślaniem i pomstowaniem,
5) ciągłe krytykowanie wykonywanej pracy,
6) ciągłe krytykowanie życia prywatnego,
7) napastowanie przez telefon,
8) ustne groźby i pogróżki,

[11] H. Szewczyk, *Molestowanie seksualne i mobbing w miejscu pracy lub w związku z pracą – nowe wyzwania dla polskiego prawa*, PiZS 2002/6, s. 9.

9) groźby na piśmie,
10) ograniczanie kontaktu przez poniżające, upokarzające gesty i spojrzenia,
11) różnego rodzaju aluzje, bez jasnego wyrażania się wprost.

2. Działania zaburzające stosunki społeczne:
1) unikanie przez przełożonego rozmów z ofiarą,
2) niedawanie możliwości odezwania się,
3) przesadzenie ofiary na miejsce z dala od kolegów,
4) zabronienie kolegom rozmów z ofiarą,
5) traktowanie ofiary jak powietrze.

3. Działania zaburzające społeczny odbiór osoby:
1) mówienie źle za plecami danej osoby,
2) rozsiewanie plotek,
3) podejmowanie prób ośmieszenia,
4) sugerowanie choroby psychicznej,
5) kierowanie na badanie psychiatryczne,
6) wyśmiewanie niepełnosprawności czy kalectwa,
7) parodiowanie sposobu chodzenia, mówienia lub gestów w celu ośmieszenia osoby,
8) nacieranie na polityczne albo religijne przekonania,
9) żarty i prześmiewanie życia prywatnego,
10) wyśmiewanie narodowości,
11) zmuszanie do wykonywania prac naruszających godność osobistą,
12) fałszywe ocenianie zaangażowania w pracy,
13) kwestionowanie podejmowanych decyzji,
14) używanie wobec ofiary sprośnych przezwisk lub innych mających ją poniżyć określeń,
15) zaloty lub słowne propozycje seksualne.

4. Działania mające wpływ na jakość sytuacji życiowej i zawodowej:
1) niedawanie ofierze żadnych zadań do wykonania,
2) odbieranie prac zadanych wcześniej do wykonania,
3) zlecanie wykonania bezsensownych prac,
4) dawanie zadań poniżej umiejętności ofiary,
5) zarzucanie wciąż nowymi pracami do wykonania,
6) polecenia wykonywania obraźliwych dla ofiary zadań,
7) dawanie zadań przerastających możliwości i kompetencje ofiary w celu jej zdyskredytowania.

5. Działania mające szkodliwy wpływ na zdrowie ofiary:

1) zmuszanie do wykonywania prac szkodliwych dla zdrowia,
2) grożenie przemocą fizyczną,
3) stosowanie niewielkiej przemocy fizycznej,
4) znęcanie się fizyczne,
5) przyczynianie się do ponoszenia kosztów w celu zaszkodzenia poszkodowanemu,
6) wyrządzanie szkód psychicznych w miejscu zamieszkania lub miejscu pracy ofiary,
7) działania o podłożu seksualnym.

W typowym mobbingu H. Leymann wyróżnia cztery fazy[12]:

1) w pierwszej fazie powstaje konflikt; nękany pracownik jest przekonany, że uda się go opanować;
2) w drugiej fazie następuje eskalacja konfliktu, który przeradza się w typowe działanie mobbingowe; ofiara jest w pozycji podporządkowanej sprawcy i nie ma w środowisku pracy żadnej pomocy, próbuje się jeszcze sama bronić; pojawiają się objawy psychosomatyczne, np. zaburzenia snu, bóle głowy;
3) w trzeciej fazie działania przeciwko nękanemu pracownikowi nasilają się; wszelkie próby obrony ze strony mobbingowanego wywołują dodatkową agresję mobbingującego; poszkodowany staje się swoistym „kozłem ofiarnym" winnym złej atmosferze w pracy; przydzielana jest mu mniej wartościowa praca, degraduje się go etc.; pracownik ulega, a jego stan depresyjny pogłębia się;
4) w czwartej fazie stan pracownika pogarsza się do tego stopnia, że nie jest możliwe wykonywanie przez niego obowiązków; pracownik otrzymuje do wykonania pozorne zadania albo wcale ich nie otrzymuje, w konsekwencji tego wszystkiego na ogół dochodzi do rozwiązania stosunku pracy.

Za mobbing uważa się zachowania wymienione w art. 94^3 § 2, 4, 6 i 7 Kodeksu pracy, które **pochodzą w szczególności od pracodawcy, przełożonego, osoby zajmującej równorzędne stanowisko, podwładnego, innego pracownika oraz osób wykonujących pracę na innej podstawie niż stosunek pracy – zarówno od pojedynczej osoby, jak i grupy osób.**

[12] *Ibidem*, s. 9 i 10.

Mobbing może mieć charakter:

1) **pionowy** – gdy mobberem jest przełożony, a ofiarą podwładny;
2) **poziomy** – gdy mobberem jest współpracownik / grupa współpracowników lub członek grupy, do której należy ofiara mobbingu;
3) **wstępujący** – gdy mobberem jest podwładny.

Motywy działania mobbera:

1) zazdrość i poczucie zagrożenia: mobber często bierze na cel osoby kompetentne, kreatywne i lubiane; boi się, że ofiara obnaży jego własne braki lub odbierze mu pozycję zawodową;
2) niskie poczucie własnej wartości: agresja bywa maską dla głębokich kompleksów; poniżanie innych pozwala mobberowi poczuć się kimś lepszym, ważniejszym i silniejszym;
3) potrzeba władzy i kontroli: część mobberów czerpie satysfakcję z kontroli otoczenia; reagują agresją na każdą próbę samodzielności ze strony pracownika;
4) zaburzenia osobowości: wśród mobberów często spotyka się osoby o cechach narcystycznych, makiawelicznych lub antyspołecznych (tzw. mroczna triada); brakuje im empatii, a innych traktują wyłącznie instrumentalnie;
5) ukrywanie własnej niekompetencji: przerzucanie winy na ofiarę za błędy zespołu odwraca uwagę wyższego kierownictwa od zaniedbań samego mobbera;
6) budowanie pozycji kosztem innych: przypisywanie sobie sukcesów ofiary przy jednoczesnym marginalizowaniu jej wkładu;
7) chęć pozbycia się pracownika: zamiast zwolnić kogoś zgodnie z prawem (co wymaga uzasadnienia lub odprawy), mobber próbuje doprowadzić ofiarę do załamania psychicznego, by sama odeszła z pracy.

Mobberzy mogą swobodnie działać, o ile czują przyzwolenie ze strony przełożonych na agresywne techniki zarządzania, kiedy wewnątrz firmy panuje chaos organizacyjny, niejasny lub niesprawiedliwy podział obowiązków oraz brakuje procedur antymobbingowych. Mobbingować mogą zatem zarówno pracodawcy, przełożeni, jak i inni pracownicy – współpracownicy w ramach danego zespołu.

Mobbingowany w jakiś sposób wyróżnia się spośród pozostałych pracowników, posiada cechy, które wzbudzają pewną „agresję" w prześladowcach. Często osoba dręczona jest postrzegana jako słaba psychicznie i podatna na stres. Wbrew intuicyjnemu myśleniu wyniki badań pokazują, że ofiarami mobbingu nie są ci najsłabsi pracownicy, lecz osoby, które cechują się pracowitością i perfekcjonizmem, co może wywołać u innych zawiść i negatywne emocje.

Dodatkowo takie osoby są wrażliwe na krytykę innych oraz mają niskie poczucie własnej wartości – dlatego też, chcąc poprawić swój wizerunek w oczach innych, stają się od nich psychicznie uzależnione. Inni wykorzystują to, obarczając je winą i sugerując ich brak kompetencji. Następstwem tego jest dysonans pomiędzy wewnętrznym poczuciem tej osoby, że stara się i wykonuje zadania jak najlepiej, a tym, w jaki sposób zostaje oceniona przez przełożonego oraz innych współpracowników. W konsekwencji zaczyna popełniać błędy podczas pracy, które dają przełożonemu „usprawiedliwienie" do nękania.

Przejdź do sklepu →

www.sklep.oddk.pl