

Jarosław Marciniak

MOBBING, DYSKRYMINACJA, MOLESTOWANIE

PRZECIWDZIAŁANIE W PRAKTYCE

2. wydanie



LEX

a Wolters Kluwer business

Jarosław Marciniak

MOBBING, DYSKRYMINACJA, MOLESTOWANIE

PRZECIWDZIAŁANIE W PRAKTYCE

2. wydanie

Zamów książkę w księgarni internetowej

profinfo.pl
księgarnia internetowa



LEX

a Wolters Kluwer business

Warszawa 2015

Stan prawny na 15 września 2014 r.

Wydawca
Magdalena Stojek-Siwińska

Redaktor prowadzący
Ewa Wysocka

Opracowanie redakcyjne
Violet Design

Łamanie
Violet Design

Projekt graficzny okładki i stron tytułowych
Maciej Sadowski

Ta książka jest wspólnym dziełem twórcy i wydawcy. Prosimy, byś przestrzegał przysługujących im praw. Książkę możesz udostępnić osobom bliskim lub osobiście znanym, ale nie publikuj jej w internecie. Jeśli cytujesz fragmenty, nie zmieniaj ich treści i koniecznie zaznacz, czyje to dzieło. A jeśli musisz skopiować część, rób to jedynie na użytek osobisty.



SZANUJMY PRAWO I WŁASNOŚĆ
Więcej na www.legalnakultura.pl
POLSKA IZBA KSIĄŻKI

© Copyright by
Wolters Kluwer SA, 2015

ISBN: 978-83-264-3445-7
2. wydanie

Wydane przez:
Wolters Kluwer SA

Dział Praw Autorskich
01-208 Warszawa, ul. Przyokopowa 33
tel. 22 535 82 00, fax 22 535 81 35
e-mail: ksiazki@wolterskluwer.pl

www.wolterskluwer.pl
księgarnia internetowa www.profinfo.pl

SPIS TREŚCI

Wykaz skrótów	9
Wprowadzenie	13

Rozdział 1

Przejawy mobbingu w zakładzie pracy	19
1.1. Definicje mobbingu a praktyka	19
1.2. Zjawisko mobbingu – próba uchwycenia kluczowych elementów ...	25
1.3. Tendencje w postrzeganiu zjawiska mobbingu	31
1.4. Tendencje w prawie pracy	33
1.5. Mobbing a stalking	37

Rozdział 2

Mobbing a dyskryminacja	41
2.1. Charakterystyka pojęcia dyskryminacji	41
2.2. Walka z dyskryminacją w UE	43
2.3. Przepisy dotyczące dyskryminacji – podstawowymi zasadami prawa pracy	47
2.4. Zmiany przepisów – konkretyzacja i uszczegółowienie	49
2.5. Ciężar dowodu w sprawach o dyskryminację	52
2.6. Prawo a praktyka	54
2.6.1. Dyskryminacja w wynagradzaniu	60
2.6.2. Dyskryminacja w dostępie do szkoleń	67

Rozdział 3

Dyskryminacja a molestowanie	69
3.1. Definicja molestowania	69
3.2. Czym jest, a czym nie jest molestowanie seksualne?	71
3.3. Czy wszystko może być molestowaniem?	73
3.4. Co to oznacza dla ofiary?	76
3.5. Dynamika i formy molestowania	77
3.6. Cechy molestowania seksualnego i specyficzne zachowania sprawcy ...	78
3.7. Podejście pracodawców	79
3.8. Rady dla molestowanego pracownika	80

Rozdział 4

Jak może dojść do mobbingu i innych patologii?	83
4.1. Konflikty podłożem problemów interpersonalnych i patologii w firmie	83
4.2. Ewolucja od konfliktu do mobbingu	86
4.3. Etapy narastania zjawisk	87
4.4. Kiedy na pewno mamy do czynienia z mobbingiem, a kiedy z dyskryminacją?	93

Rozdział 5

Czynniki sprzyjające powstawaniu niepożądanych zjawisk	96
5.1. Organizacja i struktura	96
5.2. Zarządzanie firmą	98
5.3. Pracownicy i zespoły – kto może być mobberem?	100
5.4. Czynniki zewnętrzne	104

Rozdział 6**Konsekwencje mobbingu, dyskryminacji, molestowania**

dla zakładu pracy	105
6.1. Konsekwencje prawne	105
6.2. Praktyka sądowa – tendencje w orzecznictwie i przykłady orzeczeń	112
6.3. Konsekwencje zarządcze	125
6.4. Konsekwencje społeczne	127
6.5. Konsekwencje indywidualne	127

Rozdział 7**Prawdopodobieństwo zagrożenia mobbingiem, dyskryminacją**

i molestowaniem	130
7.1. Rzeczywista skala zjawiska w Polsce	130
7.2. Skala zjawiska w Europie i w innych krajach	135
7.3. Na co powinni zwracać uwagę pracodawcy?	141

Rozdział 8

Isota przeciwdziałania patologiom	142
8.1. Konieczność przełożenia prawnych zapisów na praktykę zarządzania – 10 lat polityki antymobbingowej w Polsce	142
8.2. Wytyczne Europejskiej Agencji Bezpieczeństwa i Zdrowia w Pracy dotyczące działań antymobbingowych	147
8.3. Zakres działań wynikający z obowiązku pracodawcy	149
8.4. Czy w ogóle można przeciwdziałać mobbingowi?	151

Rozdział 9

Przeciwdziałanie w praktyce	153
9.1. Punkt wyjścia – deklaracja woli pracodawcy	153
9.2. Działania diagnostyczne	155
9.3. Działania informacyjne oraz uświadamiające	169
9.3.1. Przykład informacji podstawowej	170
9.3.2. Przykład zawartości biuletynu dotyczącego zjawiska mobbingu przeznaczonego dla pracowników	172
9.3.3. Przykładowy program szkolenia dotyczącego przeciwdziałania mobbingowi	173
9.4. Rozwiązania systemowe – procedury i polityki antymobbingowe ...	177
9.4.1. Treść procedury i jej szczegółowość	182
9.4.2. Przygotowanie tekstu i zakres konsultacji	183
9.4.3. Jak wdrożyć procedurę antymobbingową (antydyskryminacyjną)	185
9.4.4. Stosowanie sankcji wobec sprawców – czy i w jakim zakresie?	193
9.5. Inne rozwiązania systemowe	197
9.6. Szczegółowe rekomendacje dotyczące obszaru rekrutacji	210
9.7. Inne działania – rozwiązania indywidualne	223
9.8. Pomoc psychologiczna ofiarom mobbingu	226

Rozdział 10

Przykłady dokumentów wewnątrzorganizacyjnych	229
10.1. Przykład regulacji wewnętrznej (1)	229
10.2. Przykład regulacji wewnętrznej (2)	241
10.3. Przykład regulacji wewnętrznej (3)	243
10.4. Przykład regulacji wewnętrznej (4)	247
10.5. Regulacja dotycząca molestowania seksualnego	258

Zakończenie	263
--------------------------	-----

Literatura	269
-------------------------	-----

WYKAZ SKRÓTÓW

1. Źródła prawa

- | | |
|-------------------------|--|
| dyrektywa
2000/43/WE | – dyrektywa Rady 2000/43/WE z dnia 29 czerwca 2000 r. wprowadzająca w życie zasadę równego traktowania osób bez względu na pochodzenie rasowe lub etniczne (Dz. Urz. WE L 180 z 19.07.2000, s. 22; Dz. Urz. UE Polskie wydanie specjalne, rozdz. 20, t. 1, s. 23) |
| dyrektywa
2000/78/WE | – dyrektywa Rady 2000/78/WE z dnia 27 listopada 2000 r. ustanawiająca ogólne warunki ramowe równego traktowania w zakresie zatrudnienia i pracy (Dz. Urz. WE L 303 z 02.12.2000, s. 16; Dz. Urz. UE Polskie wydanie specjalne, rozdz. 5, t. 4, s. 79) |
| dyrektywa
2002/73/WE | – dyrektywa Parlamentu Europejskiego i Rady 2002/73/WE z dnia 23 września 2002 r. zmieniająca dyrektywę Rady 76/207/EWG w sprawie wprowadzenia w życie zasady równego traktowania mężczyzn i kobiet w zakresie dostępu do zatrudnienia, kształcenia i awansu zawodowego oraz warunków pracy (Dz. Urz. UE L 269 z 23.09.2002, s. 15 – nieobow.) |
| dyrektywa
97/80/WE | – dyrektywa Rady 97/80/WE z dnia 15 grudnia 1997 r. dotycząca ciężaru dowodu w sprawach dyskryminacji ze względu na płeć (Dz. Urz. UE L 14 z 15.12.1997, s. 6; Dz. Urz. UE Polskie wydanie specjalne, rozdz. 5, t. 3, s. 264 – nieobow.) |
| k.c. | – ustawa z dnia 23 kwietnia 1964 r. – Kodeks cywilny (tekst jedn.: Dz. U. z 2014 r. poz. 121) |
| k.k. | – ustawa z dnia 6 czerwca 1997 r. – Kodeks karny (Dz. U. Nr 88, poz. 553 z późn. zm.) |
| k.p. | – ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. – Kodeks pracy (tekst jedn.: Dz. U. z 1998 r. Nr 21, poz. 94 z późn. zm.) |

- Konstytucja RP – Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej z dnia 2 kwietnia 1997 r. (Dz. U. Nr 78, poz. 483 z późn. zm.)
- Konwencja nr 111 – Konwencja MOP nr 111 z dnia 25 czerwca 1958 r. dotycząca dyskryminacji w zakresie zatrudniania i wykonywania zawodu (Dz. U. z 1961 r. Nr 42, poz. 218)
- Traktat WE – Traktat ustanawiający Wspólnotę Europejską (Dz. Urz. UE C 321 E z 29.12.2006, s. 1, wersja skonsolidowana)
- u.r.t. – ustawa z dnia 3 grudnia 2010 r. o wdrożeniu niektórych przepisów Unii Europejskiej w zakresie równego traktowania (Dz. U. Nr 254, poz. 1700 z późn. zm.)

2. Piśmiennictwo

- M.P.Pr. – Monitor Prawa Pracy
- OSN – Orzecznictwo Sądu Najwyższego
- OSNAPiUS – Orzecznictwo Sądu Najwyższego – Izba Administracyjna, Pracy i Ubezpieczeń Społecznych
- OSNCP – Orzecznictwo Sądu Najwyższego – Izba Cywilna oraz Izba Pracy i Ubezpieczeń Społecznych
- OSNP – Orzecznictwo Sądu Najwyższego – Izba Pracy, Ubezpieczeń Społecznych i Spraw Publicznych
- OSP – Orzecznictwo Sądów Polskich
- OTK – Orzecznictwo Trybunału Konstytucyjnego
- TPP – Transformacje Prawa Prywatnego

3. Inne

- BCC – Business Centre Club
- bhp – bezpieczeństwo i higiena pracy
- CEBOS – Centralny Ośrodek Badania Opinii Społecznej
- Dz. U. – Dziennik Ustaw
- Dz. Urz. – Dziennik Urzędowy
- GUS – Główny Urząd Statystyczny
- HR – Human Resources
- M.P. – Monitor Polski

MOP	– Międzynarodowa Organizacja Pracy
OBOP	– Ośrodek Badania Opinii Publicznej
PIP	– Państwowa Inspekcja Pracy
PR	– Public Relations
PTSD	– Syndrom Stresu Pourazowego
SN	– Sąd Najwyższy
SA	– sąd apelacyjny
TK	– Trybunał Konstytucyjny
TSUE	– Trybunał Sprawiedliwości Unii Europejskiej
UE	– Unia Europejska
WE	– Wspólnota Europejska

WPROWADZENIE

Kodeks pracy jednoznacznie zobowiązuje pracodawcę, aby dążył do uczynienia z zakładu pracy środowiska wolnego od mobbingu, czyli od działań i zachowań dotyczących pracownika lub skierowanych przeciw niemu, polegających w szczególności na systematycznym i długotrwałym nękanii i zastraszaniu, wywołującym u pracownika zaniżoną ocenę przydatności zawodowej, powodujących lub mających na celu jego poniżenie lub ośmieszenie, izolowanie go od współpracowników lub wyeliminowanie z zespołu.

Przeciwdziałanie mobbingowi jest więc ustawowym obowiązkiem pracodawcy. Wprowadzenie zapisu o mobbingu do przepisów prawa pracy było rezultatem pogarszających się w wielu zakładach pracy relacji pomiędzy pracodawcami a pracownikami, przełożonymi i podwładnymi, a także pomiędzy samymi pracownikami. Należy bowiem pamiętać, że mobbing obejmuje nie tylko działania pracodawcy lub przełożonych, ale również współpracowników, występuje w organizacjach bez względu na zajmowane stanowiska i relacje służbowe, a w pewnych sytuacjach ofiarami mobbingu mogą być nawet przełożeni. Zmiana ta była też jednym z ważniejszych kroków mających na celu dostosowanie naszego prawodawstwa do trendów legislacyjnych w UE. Dlaczego mówimy o mobbingu? Dlaczego przeciwdziałamy temu zjawisku? Przyczyny można podzielić na trzy grupy. Na pierwszym miejscu możemy postawić kwestie zarządcze. Mobbing jest bowiem patologią zarządzania, a obecne standardy zarządzania (również wymagania i standardy pracy kierowników) są inne niż np. 10, 15 czy 20 lat temu, i racjonalne zarządzanie musi je uwzględniać. Przeciwdziałanie patologiom jest także przejawem walki z anomią pracowniczą – rozumianą jako wszelkie szkodliwe działania i zaniechania realizowane przez pracowników przeciwko interesom pracodawcy i przeciwko nim samym. Ponadto mobbing łamie porządek procesu pracy, w większości przypadków jest zjawiskiem poza kontrolą, nie sprzyja budowaniu kultury organizacyjnej czy pracy zespołowej. Druga grupa przyczyn to oczywiście kwestie prawne. Istnieje obowiązek niedopuszczania do tego typu zjawisk i im przeciwdziałania. Na pierwszym miejscu możemy

tu wskazać (bez wchodzenia w szczegóły) Konstytucję RP, przepisy kodeksu pracy i inne przepisy (kodeks karny, kodeks cywilny), a także normy i dyrektywy UE oraz systemy norm wewnętrznych, korporacyjnych – specyficznych dla danej organizacji. Trzecia grupa to kwestie społeczne. Mobbing powoduje szkodliwe skutki społeczne dla całej organizacji – zarówno indywidualne (poszkodowany), jak i grupowe (zespołowe). Szkody mają różny rozmiar, a konsekwencje tego zjawiska nie dotyczą wszystkich jednakowo i w takim samym okresie, przy czym są praktycznie zawsze negatywne. Mobbing jest bardzo kosztowny. Straty nim spowodowane, chociaż wydają się trudne do obliczenia, mogą być znaczące. Szacuje się, że w poszczególnych krajach Europy Zachodniej sięgają rocznie wielu milionów euro. Firmy osłabiają swój potencjał, a to z kolei przekłada się na osłabienie i spowolnienie tempa wzrostu gospodarczego. Ofiary mobbingu cierpią psychicznie, a w niektórych przypadkach fizycznie, jest im potrzebna fachowa pomoc. W krajach zachodnich są przyznawane odszkodowania w wysokości od kilku do kilkudziesięciu tysięcy euro. Problem mobbingu został w ciągu ostatnich dwóch dziesięcioleci nagłośniony w Europie i w większości krajów Unii – wiele się czyni, aby zmniejszyć jego skalę. Przygotowano nowe przepisy prawa pracy definiujące pojęcie mobbingu oraz regulujące kwestie pomocy prawnej oraz organizacyjnej dla osób poszkodowanych. W wielu firmach założono telefoniczne gorące linie, utworzono specjalne strony w Internecie informujące poszkodowanych o miejscach, do których mogą się udać po pomoc. W Szwecji powstała nawet klinika rehabilitacyjna dla ofiar mobbingu.

A co na naszym, krajowym podwórku? Pojęcie mobbingu jest nagłaśniane, a w ostatnich latach stało się wręcz modne. Zjawisko mobbingu istniało w naszym kraju od dawna, ale rozprzestrzenia się szczególnie mocno, gdy sytuacja na rynku pracy jest niestabilna, płynna – wtedy relacje międzyludzkie w organizacjach przybierają brutalne i patologiczne formy. Rozwój gospodarczy, wbrew pozorom, sprzyja mobbingowi nie mniej niż okresy recesji. Występuje bowiem silne uzależnienie od pracy, a w konsekwencji od relacji z przełożonymi i współpracownikami. Jesteśmy w ostatnich latach świadkami wyraźnej tendencji do erozji, a wręcz degradacji więzi społecznych wewnątrz przedsiębiorstw. Chodzi tu nie tylko o przynależność pracowników do związków zawodowych czy aktywne firmowe życie towarzyskie, ale też normalną solidarność koleżeńską, która uległa znacznemu osłabieniu m.in. z powodu szybko zachodzących zmian na rynku pracy, jak również zmian związanych z charakterem i podziałem pracy (większa specjalizacja,

rosnące różnicowanie pomiędzy szczeblami hierarchii, znaczący udział pracowników zatrudnionych na czas określony i w nietypowych formach zatrudnienia). W wielu sytuacjach można jednak spotkać się z nadużywaniem tego pojęcia lub jego błędną interpretacją. Przez nie do końca przemyślane sformułowanie przepisów antymobbingowych w Polsce pracodawcy i pracownicy zostali pozostawieni sami sobie, przy czym to na tych pierwszych spoczywa praktycznie cały obowiązek walki z patologią, jaką jest mobbing. Na nich ciąży również cała odpowiedzialność zarówno za zachowania osób powodujących sytuacje patologiczne, jak i – w ostatecznym rozrachunku – za szkody i krzywdy wyrządzane pracownikom. Mobbing przejawiający się w różnorodnych formach szykanowania lub znęcania się nad pracownikami bezwzględnie uznaje się za zjawisko wysoce naganne, godne potępienia, którego wszelkie przejawy nie mogą być tolerowane u żadnego pracodawcy. Człowiek w procesie pracy nie jest przedmiotem, którym można dowolnie dysponować i poniewierać, lecz podmiotem, który należy traktować z godnością. Dlatego też w każdym zakładzie pracy musi być zrealizowanych w sposób kompleksowy wiele działań, których głównym celem jest przeciwdziałanie zjawisku mobbingu. Pracownicy muszą mieć przez cały czas świadomość, że pracodawca „czuwa”, nie toleruje mobbingu i mobberów, a jeżeli już zjawisko to wystąpi, to organizacja ma wolę, środki i sposoby, aby się z nim „rozprawić”. Lekceważony lub tolerowany mobbing może bowiem spowodować rozpowszechnienie patologicznych zjawisk w firmie i utratę kontroli ze strony kierownictwa wyższego szczebla. Dotyczy to w równym stopniu specyficznych miejsc pracy, jakimi są np. urzędy czy instytucje państwowe, jak i całej sfery przedsiębiorstw. Należy zwrócić uwagę na fakt, że są jednostki, których podstawą działania jest wysoka sprawność funkcjonowania czy też sprawność operacyjna, w których stosowane są strukturalizowane procesy zarządzania i sama struktura zatrudnienia ma odrębną specyfikę. Te czynniki mają istotny wpływ na sposób zatrudniania i zarządzania ludźmi oraz społeczne warunki pracy. W tej sytuacji pracodawca również musi się bronić, czyli być przygotowany do walki z tym zjawiskiem, umieć radzić sobie z sytuacjami, które mogą być niebezpieczne dla organizacji, jej dobrego imienia i wizerunku, a także powinien pomagać poszkodowanym pracownikom. Samo domaganie się zaprzestania szkodliwych działań lub zachowań jest oczywiście niezbędne, ale może nie uchronić ani pracownika, ani pracodawcy przed szkodliwymi efektami mobbingu. Innymi słowy, tylko położenie nacisku na zapobieganie niepożądanym zachowaniom jest skuteczne i może

przynieść efekty w postaci zmniejszenia prawdopodobieństwa wystąpienia szkodliwych zjawisk. W naszych krajowych realiach można domagać się odszkodowania w wysokości nie mniejszej niż minimalne wynagrodzenie, ale największe dotychczas wysunięte żądania odszkodowania sięgają kilkuset tysięcy złotych.

Dlatego też niniejsza publikacja uwzględnia wszystkie te aspekty. Aby w danej organizacji inicjatywy przeciwdziałające mobbingowi przyniosły trwałe efekty, zastosowane rozwiązania powinny mieć charakter systemowy, czyli mający swoje odbicie także w stosowanych procedurach wewnętrznych. Temu również poświęcone jest to opracowanie. Dyrektorzy, menedżerowie, a w szczególności kierownicy liniowi są w pierwszej kolejności zobowiązani do walki z problemami mobbingu i dyskryminacji. Przeciwdziałanie to ma sens, jeżeli poszczególne regulacje oraz wynikające z nich działania w organizacji są nastawione na profilaktykę. Muszą uwzględniać interesy zarówno pracodawcy, jak i pracowników. Musimy zdawać sobie w pełni sprawę, że wdrażanie działań zapobiegających temu zjawisku, szczególnie w organizacjach komercyjnych, nie może być jednak pozbawione kontekstu biznesowego. Niniejsza publikacja przygotowana jest właśnie pod tym kątem. Mobbing bez wątpienia jest patologią, na wystąpienie której ma wpływ wiele czynników. Zapobieganie mobbingowi, wczesne wykrywanie jego objawów i ich likwidacja w najwcześniejszych stadiach wymagają podjęcia różnych kroków opartych jednakże na systemie wewnętrznych norm zawartych w regulacjach prawnych przedsiębiorstw. Pracodawca powinien czuwać nad atmosferą w zakładzie pracy i bacznie przyglądać się zmianom w zachowaniu pracowników.

Niniejsza publikacja ma przede wszystkim za zadanie przybliżyć możliwe sposoby przeciwdziałania mobbingowi, dyskryminacji, molestowaniu w praktyce funkcjonowania przedsiębiorstw i innych organizacji. Przedstawione są w niej również szczegółowe rozwiązania, przede wszystkim formalne, organizacyjne i kadrowe, pomagające uchronić pracodawców przed problemami w sądach i kosztami, a pracowników przed dyskomfortem prześladowań i szkodliwymi skutkami nękania w pracy. Adresatami tego opracowania są wszystkie osoby zarządzające przedsiębiorstwem, które z racji pełnionych funkcji powinny być zainteresowane poznaniem realnych możliwości przeciwstawiania się mobbingowi, molestowaniu i dyskryminacji. Książka może również wzbudzić zainteresowanie osób, które borykają się z problematyką mobbingu

w środowisku pracy – swoim lub u najbliższych. Adresatami są ponadto członkowie zespołów/komisji antymobbingowych, osoby zarządzające firmami i organizacjami non-profit, wszyscy menedżerowie, którym zależy na dobrym zarządzaniu i sprawiedliwym traktowaniu podwładnych. Niniejsza publikacja stanowi tzw. mapę drogową do przeciwdziałania patologiom – począwszy od określenia właściwości tych zjawisk, przez dobrą identyfikację, na rzeczywistym przeciwdziałaniu skończywszy. Kluczową kwestią – z jednej strony – jest pokazanie realnych działań, które powinien zrealizować pracodawca, menedżer, z drugiej zaś – określenie możliwości osobistego wystąpienia przeciwko mobbingowi, dyskryminacji czy molestowaniu.

Wskazówki zawarte w tym opracowaniu nie ograniczają się tylko do rozbudowanych rozwiązań formalnych. Przedstawione są bowiem też przykłady działań minimum, dzięki którym pracodawca i zatrudnieni mogą zminimalizować prawdopodobieństwo wystąpienia mobbingu i innych patologii związanych z obszarem zarządzania i relacji interpersonalnych.

W pierwszym rozdziale publikacji omówiono przejawy mobbingu w zakładzie pracy. Punktem wyjścia są definicje mobbingu i jego kluczowe elementy wraz z krótką charakterystyką tendencji w postrzeganiu zjawiska. Drugi i trzeci rozdział poświęcone są dyskryminacji i molestowaniu – rozumianym jako patologie wyodrębnione prawnie, ale często powiązane ze zjawiskiem mobbingu. Czwarty rozdział uświadamia, jak może dojść do mobbingu i innych patologii, opisuje ewolucję i etapy narastania zjawisk. W rozdziale piątym i szóstym omówiono szczegółowo czynniki sprzyjające powstawaniu zjawisk, a także konsekwencje mobbingu, dyskryminacji, molestowania dla zakładu pracy. Siódmy rozdział przedstawia skalę zagrożenia mobbingiem, dyskryminacją i molestowaniem. Rozdziały końcowe (ósmy, dziewiąty oraz dziesiąty) poświęcone są szczegółowym zagadnieniom praktyki przeciwdziałania nagannym zjawiskom w procesie pracy. Omówiono przełożenie prawnych zapisów na praktykę zarządzania. Ta część publikacji to również szczegółowe omówienie całego wachlarza przedsięwzięć antymobbingowych możliwych do zastosowania w organizacjach różnego typu. Przedstawiono również schemat dopasowania poszczególnych działań do różnych typów organizacji oraz zamieszczono przykłady regulacji antymobbingowych (od zapisów w regulaminach pracy po regulacje specyficzne).

PRZEJAWY MOBBINGU W ZAKŁADZIE PRACY

1.1. Definicje mobbingu a praktyka

Słowo „mobbing” po raz pierwszy zostało użyte w połowie ubiegłego stulecia przez austriackiego etologa Konrada Lorenza – posłużyło mu do opisanie sytuacji atakowania pojedynczego osobnika przez grupę zwierząt danego gatunku.

Mobbing w języku angielskim wiąże się z czasownikiem *to mob*, który oznacza „otoczyć, zaatakować, napadać, dokuczać”. Słowo to prawdopodobnie zostało zaczerpnięte z łacińskiego *mobile vulgus* (chwiejny tłum).

Pojęcie to w znaczeniu odnoszącym się do organizacji i relacji pracowniczych zostało użyte w 1984 r. przez pracującego w Szwecji niemieckiego psychiatrę Heinza Leymanna. Jako mobbing określił on terror psychiczny stosowany wobec wybranych pracowników w instytucjach gospodarczych. Termin ten w ciągu kilku lat rozprzestrzenił się i przyjął w większości krajów europejskich, a także w Stanach Zjednoczonych (w Wielkiej Brytanii i Australii stosuje się również termin *bullying* – tyranizowanie – który wcześniej był używany do określenia przemocy fizycznej w szkołach). Mobbing w miejscu pracy najczęściej jest równoznaczny z różnymi formami nękania psychicznego. Nękanie, aby zostało uznane za mobbing, musi trwać odpowiednio długo – przynajmniej przez pół roku.

Początek badań nad tym zjawiskiem nastąpił w Szwecji w związku z programami zmiany prawa pracowniczego i znacznymi państwowymi dotacjami na stworzenie nowych dziedzin psychologii przemysłowej. Dzięki temu mobbing jest najlepiej rozpoznany i opisany w krajach skandynawskich. Na podstawie reprezentatywnych badań uznano, że w tym kraju 3,5% pracowników to ofiary mobbingu, a przeciętny, jednostkowy okres trwania tego procederu wynosi ponad rok. Heinz Leymann na podstawie szeroko

zakrojonych badań określił prawdopodobieństwo spotkania się z mobbingiem. Dla ludzi rozpoczynających karierę zawodową ryzyko zostania w czasie jej trwania ofiarą mobbingu wynosi jak jeden do czterech, czyli można uznać, że – przynajmniej teoretycznie – jest bardzo wysokie. Leymann badał również rozkład procentowy prześladowców. Z badań tych wynika, iż 44% osób poddanych mobbingowi prześladowanych jest przez współpracowników, 37% przez przełożonych, w 10% przypadków robią to równocześnie współpracownicy i przełożeni, oraz bywają również przypadki dręczenia szefów przez podległe im osoby (9%). Jednak analizy przeprowadzone przez innych badaczy wskazują, że proporcje te wyglądają nieco inaczej – ponad 3/4 sprawców to osoby posiadające, bardziej lub mniej, formalną władzę nad swymi ofiarami.

We wspomnianym 1984 r. Leymann zdefiniował mobbing jako terror psychiczny odznaczający się wrogim, nieetycznym komunikowaniem, kierowanym systematycznie przez jedną lub pewną liczbę osób przeciwko jednostce.

Zgodnie z badaniami Leymanna „podstawowa” definicja mobbingu może być następująca:

Mobbing to proces nękania pracownika trwający nie mniej niż sześć miesięcy, stosowany systematycznie przynajmniej raz w tygodniu, godzący w godność, osobowość lub integralność psychiczną czy fizyczną człowieka, stanowiący zagrożenie dla jego zatrudnienia oraz wpływający na pogorszenie atmosfery i wydajności pracy.

Czy jest jakaś prostsza i bardziej uniwersalna definicja? **Heinz Leymann definiuje mobbing jako zjawisko ze sfery komunikacyjnej – jako wrogą (złą, negatywną) i nieetyczną komunikację pomiędzy jednym pracownikiem lub grupą pracowników a innym, który został zepchnięty do pozycji obronnej i pozbawiony pomocy. Tego rodzaju działania występują często (statystycznie przynajmniej raz w tygodniu) i utrzymują się przez dłuższy czas (statystycznie przynajmniej przez pół roku). Z powodu dużej częstotliwości i długiego okresu utrzymywania się wrogiego zachowania rezultatem tego maltretowania jest psychiczne, psychosomatyczne i społeczne poszkodowanie ofiary. Warto w tym miejscu podkreślić, że komunikacja ta może przybierać zarówno formę werbalną, jak i niewerbalną (mogą to być np. gesty – upokarzające czy obraźliwe). Oczywiście częstotliwość i długotrwałość są bardzo istotne dla istoty zjawiska mobbingu, ale trzeba pamiętać, że**

określenie „statystycznie” oznacza duże przybliżenie – odnoszące się do trwania zjawisk w czasie.

Mówiąc o definicjach „syntetycznych”, w UE za mobbing uważa się nękanie, obrażanie, społeczne wykluczanie pracownika lub negatywne oddziaływanie na wykonywane przez niego zadania. Za mobbing nie można natomiast uznać konfliktu, który stanowi pojedynczy incydent lub kiedy obie strony tego konfliktu dysponują mniej więcej taką samą siłą.

Międzynarodowa Organizacja Pracy prezentuje pogląd, że mobbing to obraźliwe i mściwe zachowanie wyrażające się poprzez okrutne, złośliwe lub upokarzające uśiłowania zaszkodzenia jednostce lub grupie pracowników, którzy stają się przedmiotem psychicznego dręczenia. Mobbing zawiera w sobie bezustanne negatywne uwagi lub krytykę, izolowanie osoby od kontaktów społecznych, plotkowanie lub rozpowszechnianie fałszywych informacji.

Europejska Agencja Bezpieczeństwa i Zdrowia w Pracy definiuje *bullying* (czyli w polskiej terminologii mobbing) jako „powtarzające się nieracjonalne zachowanie wobec pracownika lub grupy pracowników, które stwarza ryzyko dla zdrowia i bezpieczeństwa”. Autorzy tej definicji wyjaśniają dodatkowo, że „zachowanie nieracjonalne oznacza takie zachowanie, które każda rozsądna osoba, biorąc pod uwagę wszystkie okoliczności, uznałaby za krzywdzące, poniżające, zagrażające”. Z kolei pojęcie zachowania obejmuje działania jednostek lub grup. System pracy może być wykorzystany jako środek upokorzenia i zagrożenia”¹.

Zgodnie z definicją zawartą w polskim kodeksie pracy mobbing oznacza działania lub zachowania dotyczące pracownika lub skierowane przeciwko niemu, polegające w szczególności na uporczywym i długotrwałym nękanu go lub zastraszaniu, wywołujące u niego zaniżoną ocenę przydatności zawodowej i powodujące jego poniżenie, ośmieszenie, izolację lub wyeliminowanie z zespołu pracowników.

Trzeba przyznać, że definicja ta, 10 lat po wprowadzeniu do polskiego systemu prawnego, w dalszym ciągu, postrzegana jest jako stosunkowo ogólnikowa i otwarta. Nasze krajowe uregulowania są dość skromne – mamy praktycznie jeden zapis w kodeksie pracy. Można powiedzieć, że pracodawcy i pracownicy zostali rzućni na głęboką wodę – mamy mobbing i w zasadzie nie ma żadnej podpowiedzi, wskazówki, co z tym problemem

¹ Facts 23. Bullying at work. European Agency for Safety and Health At Work.

Jarosław Marciniak – prawnik, ekspert w dziedzinie prawa pracy i zarządzania pracą, konsultant, trener; od 10 lat specjalizuje się w dziedzinie prewencji antymobbingowej, autor licznych publikacji w tym zakresie; prowadzi szkolenia dotyczące przeciwdziałania mobbingowi oraz zajęcia na studiach podyplomowych w Szkole Wyższej Psychologii Społecznej w Warszawie.

■ Książka przybliży sposoby przeciwdziałania mobbingowi oraz zjawiskom dyskryminacji i molestowania w realiach przedsiębiorstw i innych organizacji. Powyższe zagadnienia omówiono w kontekście interesującym pracodawców; przedstawiono również szczegółowe rozwiązania – przede wszystkim proceduralne, organizacyjne i kadrowe.

■ Istotna część opracowania dotyczy, przyjętej w naszych realiach, praktyki przeciwdziałania mobbingowi i zjawisku dyskryminacji.

■ W publikacji zamieszczono także przykłady regulacji antymobbingowych i antydyskryminacyjnych (od zapisów w regulaminach pracy po regulacje specyficzne).

■ Praca ma charakter praktyczny – wskazówki w niej zawarte nie ograniczają się tylko do rozwiązań formalnych; autor prezentuje wachlarz działań, dzięki którym zarówno pracodawcy, jak i zatrudnieni mogą zdiagnozować niebezpieczeństwa, zminimalizować prawdopodobieństwo ich wystąpienia oraz ograniczyć ich szkodliwe skutki.

■ Książka zainteresuje również prawników praktyków, którzy zajmują się sprawami dotyczącymi mobbingu, dyskryminacji i molestowania w miejscu pracy. Będzie pomocna także psychologom i pracownikom działów HR.

ISBN 978-83-264-3445-7



9 788326 434457

Cena 63 zł
(w tym 5% VAT)

Zamówienia:

infolinia 801 04 45 45, fax 22 535 80 01

zamowienia.ksiazki@wolterskluwer.pl

www.wolterskluwer.pl

księgarnia internetowa www.profinfo.pl



9788326434457 W02P01