

**Procedury  
antymobbingowe  
i antydyskryminacyjne.  
Obowiązki pracodawcy.  
Komentarz praktyczny,  
orzecznictwo, kwestie  
odszkodowawcze**

Przejdź do produktu na [ksiegarnia.beck.pl](https://ksiegarnia.beck.pl)

# Część I

## Mobbing

### **Rozdział 1. Źródła obowiązku pracodawcy przeciwdziałania mobbingowi**

1. Istota mobbingu
2. System ochrony
3. Przegląd orzecznictwa

### **Rozdział 2. Pojęcie i zakres mobbingu**

1. Pojęcie mobbingu
  - 1.1. Istota i rodzaje mobbingu
  - 1.2. Pozanormatywne ujęcie mobbingu
  - 1.3. Ujęcie mobbingu na gruncie KP
2. Przesłanki mobbingu na gruncie KP
  - 2.1. Działanie i zaniechanie
  - 2.2. Uporczywość i długotrwałość
  - 2.3. Nękanie i zastraszanie pracownika
  - 2.4. Zaniżona przydatność zawodowa pracownika
  - 2.5. Poniżenie lub ośmieszenie pracownika, izolowanie go lub wyeliminowanie z zespołu współpracowników
  - 2.6. Obiektywna ocena zdarzeń
3. Czynniki sprzyjające powstawaniu niepożądanych zjawisk w miejscu pracy
4. Przykłady mobbingu i zachowania wykraczające poza mobbing
5. Mobbing w judykaturze
  - 5.1. Stan faktyczny z uzasadnienia post. SN z 17.1.2007 r., I PK 176/06, Legalis
  - 5.2. Stan faktyczny z uzasadnienia post. SN z 22.4.2015 r., II PK 166/14, Legalis
  - 5.3. Stan faktyczny z uzasadnienia post. SN z 20.3.2007 r., II PK 221/06, Legalis
  - 5.4. Stan faktyczny z uzasadnienia wyr. SN z 22.4.2015 r., II PK 166/14, Legalis
6. Ciężar dowodu
7. Przegląd orzecznictwa

**Rozdział 3. Obowiązek pracodawcy przeciwdziałania mobbingowi**

1. Zakres obowiązku pracodawcy w zakresie przeciwdziałania mobbingowi a warunki zwolnienia pracodawcy z odpowiedzialności za mobbing
2. Ochrona sygnalistów
3. Skuteczność polityki antymobbingowej oraz staranne działanie w jej tworzeniu
  - 3.1. Działania profilaktyczne
  - 3.2. Działania interwencyjne
  - 3.3. Działania naprawcze
4. Polityka antymobbingowa w judykaturze
  - 4.1. Stan faktyczny z uzasadnienia wyr. SN z 3.8.2011 r., I PK 35/11, Legalis
  - 4.2. Stan faktyczny z uzasadnienia wyr. SN z 21.4.2015 r., II PK 149/14, Legalis
5. Pozaprawne konsekwencje zaniechania przeciwdziałania mobbingowi w miejscu pracy
6. Konsekwencje prawne mobbingu
  - 6.1. Uwagi ogólne
  - 6.2. Podmiot odpowiedzialny i podmiot uprawniony
  - 6.3. Reżim odpowiedzialności
  - 6.4. Zasada odpowiedzialności pracodawcy
  - 6.5. Przesłanki odpowiedzialności pracodawcy
  - 6.6. Rozstrój zdrowia jako przesłanka roszczenia
  - 6.7. Doznanie mobbingu lub rozwiązanie umowy o pracę wskutek mobbingu jako przesłanka odszkodowania
  - 6.8. Inne podstawy odpowiedzialności pracodawcy
  - 6.9. Ciężar dowodu
7. Przegląd orzecznictwa

# Rozdział 1. Źródła obowiązku pracodawcy przeciwdziałania mobbingowi

## 1. Istota mobbingu

Zainteresowanie przedstawicieli doktryny problemem mobbingu skutkowało podejmowaniem licznych prób definiowania tego zjawiska jeszcze przed pojawieniem się definicji legalnej w KP. Tytułem przykładu warto przytoczyć definicję sformułowaną przez *H. Szewczyk*, zgodnie z którą mobbing jako działanie: **„w miejscu pracy lub w związku z pracą polega na wrogim i nieetycznym, systematycznie powtarzającym się zachowaniu, skierowanym wobec jednej lub kilku osób, którego rezultatem jest psychiczne, psychosomatyczne i społeczne wyniszczenie pracownika.** Szczególnie ważny jest w tym przypadku aspekt zdrowotny całego zagadnienia, co odróżnia zjawisko mobbingu od zwyczajnego konfliktu. Pod wpływem mobbingu osoby poszkodowane zostają zepchnięte w beznadziejność, bezradność oraz tracą możliwość obrony. Tego rodzaju działania charakteryzują się **dużą częstotliwością występowania i utrzymywaniem się przez dłuższy okres** (przynajmniej przez pół roku)” (*H. Szewczyk*, *Molestowanie seksualne*, s. 9). Podobnie zagadnienie to przedstawiali *W. Cieślak* i *J. Stelina*, określając mobbing jako: **„bezprawne, systematyczne i długotrwałe zachowania (działania i zaniechania) osób będących członkami pewnego zespołu ludzkiego, podejmowane bez powodu lub z oczywiście błahego powodu, skierowane przeciwko innym członkom (innemu członkowi) grupy i godzące w ich dobra prawnie chronione, a mające na celu zmuszenie**

Pojęcie mobbingu

**pokrzywdzonego do opuszczenia danego zespołu”** (W. Cieślak, J. Stelina, Mobbing, s. 74).

## 2. System ochrony

Motywy ochrony

Jak wskazuje A. Sobczyk, **człowiek ma prawo do życia w poczuciu bezpieczeństwa, a nowoczesne państwo istnieje m.in. po to, aby to bezpieczeństwo zapewnić i chronić.** W tym kontekście pracodawca w imieniu państwa ma obowiązek ochrony pracowników przed przemocą, w tym przeciwdziałania mobbingowi. Zdrowie i bezpieczeństwo pracowników w miejscu pracy od lat, m.in. za sprawą strategii lizbońskiej, stanowią jeden z najważniejszych obszarów polityki społecznej UE. Jej celem było zdynamizowanie rozwoju gospodarczego, stworzenie gospodarki opartej na wiedzy, zagwarantowanie wzrostu konkurencyjności oraz poziomu zatrudnienia w UE, a ponadto zapewnienie spójności społecznej i dbałość o zrównoważony rozwój i ekologię.

Mobbing w KP

Regulacje dotyczące ochrony pracowników przed mobbingiem zostały wprowadzone do polskiego porządku prawnego w oparciu o Rezolucję Parlamentu Europejskiego z 28.3.2002 r. w sprawie nękania w miejscu pracy (Dz.Urz. WE C Nr 77E, s. 138), wzywającą państwa członkowskie UE do przeciwdziałania mobbingowi i molestowaniu seksualnemu w miejscu pracy. Polska była czwartym z kolei państwem UE (po Francji, Belgii i Szwecji), które wprowadziło do swojego porządku prawnego stosowne regulacje prawne. *Expressis verbis* obowiązek przeciwdziałania mobbingowi został wyrażony w KP w wyniku nowelizacji z 2004 r. w treści art. 94<sup>3</sup> § 1 KP, zgodnie z którym: „Pracodawca jest obowiązany przeciwdziałać mobbingowi”. Znowelizowane przepisy KP sprawiły, że problematyka mobbingowa nabrała nowego znaczenia dla polskich pracowników i pracodawców; przede wszystkim jednak dla pracodawców, na których ustawodawca nałożył obowiązek przeciwdziałania mobbingowi oraz obarczył ich odpowiedzialnością za wystąpienie tego zjawiska w miejscu pracy.

Obowiązki pracodawcy

**Pracodawca ma zapobiegać negatywnym relacjom między pracownikami oraz między pracownikami i przełożonymi.** Cho-

dzi więc o zapewnienie przestrzeni społecznej wolnej od przemocy psychicznej. Zdaniem A. Sobczyka, wydaje się to być przykład usługi społecznej, a nawet publicznej, pozycja pracodawcy zaś jest tu analogiczna do pozycji organów porządku publicznego. Pracodawca ma obowiązek edukować, promować, wyjaśniać i przeciwdziałać realizacji znamion mobbingu, zaś jeśli do niego dojdzie – także eliminować jego skutki. Jest to związane z organizacją funkcjonowania zespołu pracowniczego oraz ochroną praw jednostki (A. Sobczyk, Usługi, pkt 6).

Oczywiście art. 94<sup>3</sup> § 1 KP nie jest jedyną regulacją, z której należy wywodzić obowiązki pracodawcy. Pod uwagę należy wziąć również przepisy o bardziej ogólnym charakterze, mające na celu ochronę znacznie szerszego dobra – godności ludzkiej. Treść art. 30 Konstytucji RP potwierdza, iż przyrodzona i niezbywalna godność człowieka stanowi źródło wolności i praw człowieka i obywatela oraz nakłada na władze publiczne obowiązek jej poszanowania i ochrony. Obowiązek pracodawcy w zakresie przeciwdziałania mobbingowi to zatem nie tylko techniczne zapewnienie mechanizmów prewencyjnych, interwencyjnych i naprawczych, ale przede wszystkim zabezpieczenie przed naruszeniem godności osobistej. To właśnie w tym celu przepis art. 94<sup>3</sup> § 1 w zw. z art. 11<sup>1</sup> KP nakłada na pracodawcę obowiązek dbałości o dobra osobiste pracownika, zwłaszcza o jego godność. **Pracodawca ma obowiązek zapewnienia takiej atmosfery w miejscu pracy, w której dobra osobiste pracowników będą szanowane przez pracodawcę oraz współpracowników.**

Na uwagę zasługuje również art. 15 KP, w którym ustawodawca nałożył na pracodawcę **obowiązek zapewnienia pracownikom bezpiecznych i higienicznych warunków pracy**. Nie trzeba dowodzić, że bezpieczne warunki pracy to warunki przede wszystkim wolne od wszelkich patologii, w tym mobbingu. Z treści art. 207 KP wynika, że pracodawca ponosi odpowiedzialność za stan bezpieczeństwa i higieny pracy w zakładzie pracy. Dodatkowo art. 94 pkt 10 KP zobowiązuje pracodawcę do wpływania na kształtowanie w zakładzie pracy zasad współżycia społecznego. Chodzi tu o obowiązek działań w wymiarze społecznym, które odpowiednio zaplanowane, wdrożone i odwołujące się do odpowiednich wartości mają szansę z powodzeniem realizować przedmiotowy obowiązek pracodawcy.

Godność  
pracownika

Bezpieczne warunki  
pracy

Porządek pracy

Do powyższego dodać należy obowiązek pracodawcy do zapewnienia „**porządku**” w zakładzie pracy, co wynika z treści art. 104 i 100 § 2 pkt 2 KP. Zgodnie z ustawowym obowiązkiem pracownik powinien przestrzegać regulaminu pracy i ustalonego w zakładzie pracy porządku. Zdaniem *A. Sobczyk*, kontekst, w którym pojęcie „porządek” zostało użyte w regulaminie pracy, sugeruje, że chodzi o takie jego rozumienie, w którym słowo to oznacza: „**stan, w którym przestrzegane jest prawo i jest zachowany spokój**”. Wystąpienie mobbingu z pewnością wpływa na zaburzenie spokoju i porządku w zakładzie pracy (*A. Sobczyk*, Usługi, pkt 6).

Wspólnota obowiązków

Źródłem obowiązku pracodawcy może też być art. 55 § 1<sup>1</sup> KP, z którego wynika, że pracownik może rozwiązać umowę o pracę bez wypowiedzenia, gdy pracodawca dopuścił się ciężkiego naruszenia podstawowych obowiązków wobec pracownika. Oczywiście uprawnienie to nie służy bezpośredniej realizacji celów stosunku pracy, ale wpływa na obowiązki o charakterze generalnym i odnosi się do sposobu wykonywania innych obowiązków pracowniczych (*H. Szewczyk*, Ochrona dóbr, s. 478). **Przedmiotowy obowiązek można uzasadnić samą istotą stosunku pracy jako zobowiązania wzajemnego, gdzie na obie strony nakłada się obowiązek współdziałania przy jego realizacji.** Potwierdzają to art. 354 i 355 KC w zw. z art. 300 KP. Z art. 354 KC wynika obowiązek zarówno dłużnika, jak i wierzyciela do wykonania swojego zobowiązania zgodnie z jego treścią i w sposób odpowiadający celowi społeczno-gospodarczemu, zasadom współzycia społecznego oraz zwyczajom (jeśli takie zostały przyjęte). Natomiast z treści art. 355 KC wynika obowiązek zachowania należytej staranności – ogólnie wymaganej w danych stosunkach. Innymi słowy, strona (tu pracownik i pracodawca), która jest zobowiązana do określonego świadczenia, powinna je spełniać w taki sposób, by działania podejmowane w celu realizacji zobowiązania przedstawiały wartość ekonomiczną i społeczną, ale również przyczyniały się do realizacji słusznego interesu drugiej strony.

Podsumowanie

Jak z powyższego wynika, **obowiązek przeciwdziałania mobbingowi stanowi jeden z podstawowych obowiązków pracodawcy.** Jak słusznie wskazuje się w orzecznictwie: „zgodnie z art. 94<sup>3</sup> § 1 KP pracodawca ma obowiązek przeciwdziałać mobbingowi. Przepis ten, wspólnie między innymi z art. 11<sup>1</sup> KP, czy 94 pkt 10 KP,

stawia pracodawcy wymaganie dbałości o dobra osobiste pracownika, w szczególności o jego godność oraz o taką atmosferę w zakładzie pracy, w której dobra osobiste pracowników będą szanowane, zarówno przez samego pracodawcę (osoby działające w jego imieniu), jak i innych pracowników. W istocie sprowadza się to do realizacji przez pracodawcę we właściwy sposób wynikającego z art. 22 § 1 KP obowiązku zatrudniania pracownika” (wyr. SN z 3.8.2011 r., I PK 35/11, Legalis).

### 3. Przegląd orzecznictwa

#### **Obowiązek przeciwdziałania mobbingowi**

Obowiązek przeciwdziałania mobbingowi nie polega jedynie na działaniach dotyczących przypadków wystąpienia tego zjawiska, ale również na działaniach zapobiegawczych, które powinny być realne i efektywne.

wyr. SN z 21.4.2015 r., II PK 149/14, Legalis



## Rozdział 2. Pojęcie i zakres mobbingu

### 1. Pojęcie mobbingu

#### 1.1. Istota i rodzaje mobbingu

Uwagi ogólne

Mobbing to przykład patologii występującej w organizacji. Przez pryzmat szkodliwych i negatywnych jego konsekwencji rozważania o istocie mobbingu powinny być realizowane wielopłaszczyznowo.

Rys historyczny

Pierwsze zaobserwowane przykłady sytuacji mobbingowych obejmowały grupowe formy prześladowania ofiary przez współpracowników. Osoby te zwykle zajmowały równorzędne stanowiska pracy – stąd „mob”, czyli tłum, motłoch gnębiący ofiarę. Z biegiem czasu zaobserwowano, że dręczycielem może być również jedna osoba, której pozycja nadrzędna w strukturze zaszerogowania pracowników daje jej podstawy do dręczenia (*J. Nowomiejski, R. Rasińska, R. Barczyk, Przeciwdziałanie*, s. 141). Pod koniec lat 80. XX w., wraz z końcem epoki tzw. *yuppies*, wynoszących ambicje zawodowe ponad wszystko, mobbing zaczął być postrzegany jako problem społeczny i stał się przedmiotem badań interdyscyplinarnych (*B. Maciejewska, Terroryści*, s. 71). Nim jednak zagadnienie mobbingu znalazło odzwierciedlenie w normach prawnych, było dyskutowane i analizowane przez specjalistów z wielu dziedzin, m.in. psychiatrów, etnologów i psychoterapeutów. Po raz pierwszy zostało wykorzystane przez etnologa *K. Lorenza*, który opisywał agresywne zachowania się zwierząt wobec siebie (*G. Jędrejek, Dochodzenie*, s. 17). W stosunku do środowiska pracy pojęcie „mobbingu” zostało po raz pierwszy użyte przez *H. Leymann’a* w raporcie z badań przeprowadzonych

w Szwecji w latach 1982–1983. Autor ten stwierdził, że mobbing istniał zawsze, nigdy jednak nie był wcześniej badany ani opisywany w sposób systematyczny (*H. Leymann, The Mobbing Encyclopedia*, <http://www.leymann.se/English/frame.html>, dostęp: 5.7.2021 r.). Stwierdził, że wiąże się on z **wrogą, nieetyczną komunikacją, kierowaną w sposób ciągły i długotrwały przez jedną lub kilka osób w stosunku do innej osoby (rzadko do grupy osób)**. **Osoba ta na skutek takich działań staje się bezradna i popada w poczucie beznadziejności i bezradności** (*H. Leymann, Mobbing*, s. 120). W jego opinii tego rodzaju działania występują często i utrzymują się przez dłuższy czas. Zdaniem *J. Marciniaka*, w rezultacie ofiara doznaje maltretowania psychicznego, a w konsekwencji poczucia psychosomatycznego i społecznego uszkodzenia. Owa nieetyczna komunikacja może przybierać formę werbalną lub niewerbalną, np. obraźliwe gesty (*J. Marciniak, Mobbing*, s. 20–21).

*H. Leymann* umieścił zjawisko mobbingu w kontekście **stresu psychospołecznego**, wskazując, że może być on postrzegany jako typ wyjątkowo niebezpiecznego stresu społecznego (*H. Leymann, The content*, s. 169–170). Wyróżnił on 45 szczegółowych cech podzielonych na 5 grup, które pozwalają rozpoznać mobbing. Do **pierwszej grupy** zaliczył cechy zaburzające możliwość komunikowania się. Obejmują one następujące zachowania: ograniczanie przez przełożonego możliwości wypowiedzania się, ciągłe przerywanie wypowiedzi, ograniczanie przez współpracowników możliwości wypowiedzania się, reagowanie krzykiem, stałe krytykowanie wykonywanej pracy i życia prywatnego, ustne pogroźki, groźby na piśmie, poniżające i upokarzające gesty i spojrzenia, złośliwe aluzje. **Druga grupa** to cechy zaburzające stosunki społeczne. Wśród nich wskazał unikanie przez przełożonego rozmów z ofiarą, uniemożliwianie zabrania głosu, izolacja, zmiana miejsca pracy z dala od innych pracowników, zakaz rozmów z ofiarą, traktowanie jak powietrze. **Kolejna grupa cech**, według *H. Leymama* świadcząca o mobbingu, dotyczy zaburzeń społecznych odbioru osoby poddawanej mobbingowi. Chodzi tu o plotkowanie, wypowiedzanie się o ofierze w złym tonie, rozsiewanie plotek, ośmieszanie, sugerowanie choroby psychicznej, wysyłanie na badania psychiatryczne, szydzenie z niepełnosprawności, parodiowanie sposobu poruszania się czy mówienia, żartowanie

Mobbing jako stres psychospołeczny

z narodowości, wymuszanie prac naruszających godność osobistą, kwestionowanie podejmowanych decyzji, przezywanie ofiary, nie stosowne propozycje o nacechowaniu seksualnym. **Czwarta grupa** dotyczy zachowań mających wpływ na jakość sytuacji życiowej i zawodowej. Sprowadza się m.in. do niezlecania żadnych zadań do wykonania, odbierania wcześniej zleczonych obowiązków, zlecania prac wykraczających poza kompetencje ofiary w celu jej zdyskredytowania albo prac poniżej kompetencji, czy zlecania zadań obraźliwych. **Ostatnia grupa** cech ma związek z zachowaniami, które wywierają szkodliwy wpływ na zdrowie ofiary. Są to przede wszystkim zadania polegające na zmuszaniu pracownika do wykonywania prac szkodliwych dla zdrowia, grożenie przemocą, znęcanie się fizyczne i psychiczne.

Sklasyfikowane przez *H. Leymana* cechy mobbingu należy przeanalizować pod kątem obecnych realiów. Bowiem w zderzeniu z obecnymi czasami, zarówno pod kątem szeroko pojętej kultury organizacji, jak i pod kątem przepisów KP, może się okazać, że niektóre zachowania nie będą wypełniały znamion mobbingu. Tytułem przykładu, biorąc pod uwagę pierwszą grupę cech, fakt przerywania, czy ograniczanie możliwości wypowiedzi nie zawsze będą nosiły znamiona mobbingu. W sytuacji bowiem interakcji dużych grup ludzi, gdzie spotkania (narady) wymagają dużej dyscypliny czasowej i merytorycznej, ograniczanie możliwości swobodnej (dowolnej) wypowiedzi może być uzasadnione. Ważne jednak, by owe ograniczenia były proporcjonalne, a wszystkie wykorzystane narzędzia i realizowane zachowania cechowały się kulturowością i rzeczowością oraz by były pozbawione pejoratywnego nacechowania, piętnowania, krytykowania dla tzw. „zasady” itd. Działania zaburzające stosunki społeczne często są wykorzystywane pod pretekstem kompetencji kierowniczych. Chodzi np. o izolowanie ofiary, zmianę jej miejsca pracy pod pretekstem reorganizacji, czy zmian logistycznych. Tymczasem bardzo często taka izolacja, zwłaszcza jeśli jest długotrwała, przynosi negatywne konsekwencje i może być elementem składającym się na mobbing. Innym przykładem z kolei może być sposób przydzielania prac. Pracodawca może zlecić pracownikowi nowe zadania. Jednak ważne jest, by były to zadania merytorycznie uzasadnione, a co więcej kulturalnie zakomunikowane. Zdarzają się sy-

tuacje, gdy pracodawca incydentalnie prosi pracowników o wykonywanie prac poniżej ich kompetencji, np. pakowanie paczek w ramach akcji charytatywnej. Jednak, jeśli robi to w sposób kulturalny, nikt nie powinien poczuć się dotknięty. Jeśli jednak wytypuje kilka osób z działu finansowego, komentując, że mają pakować paczki, bo do niczego innego się nie nadają, wówczas znacząco zmienia to obraz sytuacji. I przy powtarzalności takich działań można będzie się zastanowić nad ewentualną realizacją znamion mobbingu. Co więcej, bardzo duży odsetek pracowników poddanych mobbingowi zapada na szereg chorób, zwłaszcza na depresję, choroby układu pokarmowego, czy serca. Jeśli jeszcze dodalibyśmy do tego celowe działania pracodawcy zmierzające do pogorszenia się stanu zdrowia pracownika, np. praca w warunkach niebezpiecznych wbrew normom BHP, a co więcej wykazalibyśmy rozstrój zdrowia w wyniku wykonywanej pracy, rekompensata w postaci zadośćuczynienia z tytułu mobbingu byłaby uzasadniona (*J. Marciniak, Mobbing, s. 25–30*).

Interdyscyplinarne rozważania w zakresie mobbingu sprawiły, że materia ta stała się przedmiotem zainteresowania wielu dziedzin nauki, co w konsekwencji doprowadziło do stworzenia wielu definicji tego pojęcia. Wielowątkowa konstrukcja mobbingu sprawia, że podanie jego jednolitej definicji nie jest sprawą łatwą. Z perspektywy głównego celu niniejszego opracowania intencją autorki jest próba przedstawienia zjawiska mobbingu nie tylko w ujęciu normatywnym. Aby zaproponować potencjalnie skuteczne rozwiązania antymobbingowe należy bowiem zrozumieć istotę tego zjawiska, ponieważ zawsze za jego powstaniem stoją ludzie i ich zachowania.

Interdyscyplinarne  
rozumienie  
mobbingu

## 1.2. Pozanormatywne ujęcie mobbingu

Pojęcie mobbingu pochodzi od angielskiego słowa „*mob*” i oznacza tłoczyć się, rzucać się, dokuczyć, szarpać, oblegać (Cambridge Dictionary, <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/mob>, dostęp: 5.7.2021 r.). Nie doczekało się ono dotychczas odpowiednika w języku polskim. Podkreślić należy, że używanie słowa „mobbing” jest intuicyjne i rozumienie znaczenia tego terminu nie przysparza raczej trudności. Termin mobbing jest oczywiście najczęściej używany w praktyce, aczkolwiek w literaturze spotkać można

Etymologia  
mobbingu

## Część I. Mobbing

również inne określenia, takie jak: psychoterror, dręczenie moralne, czy molestowanie moralne (*M. Sidor-Rządkowska*, *Mobbing*, s. 77). Część osób zajmujących się problematyką mobbingu używa określenia ang. *bullying* (terroryzowanie), ang. *ganging up on someone* (uwziąć się na kogoś) lub ang. *harrasment* (nękanie) (*J. Kwaśniewski*, *Badanie*, s. 186; *J. Kowal, G. Pilarek*, *Mobbing*, s. 228).

Kryteria mobbingu

Podstawowe kryteria definiujące zachowania mobbingowe są w doktrynie stosunkowo spójne. Tytułem przykładu można do nich zaliczyć np. częstotliwość (powtarzalność lub ciągłość), czas trwania jako długotrwały i powtarzalny i brak równowagi sił między sprawcą a ofiarą. Wskazuje się też na brak możliwości podjęcia przez ofiarę obrony, ciągłość i powtarzalność doświadczania negatywnych zachowań, długi okres ich występowania, społeczne wykluczanie ofiary, czy spadek wydajności pracy ofiary. Mobbing składa się z wielu zdarzeń i w jego zakres zawsze wejdzie naruszenie dóbr osobistych (zwykle czci) i obejmuje działania lub inne zachowania o pewnej obiektywnie stwierdzalnej rozciągłości czasowej („uporczywe” i „długotrwałe”) (*H. Hoel, C.L. Cooper, B. Faragher*, *The experience*, s. 443–465).

Mobbing wstępujący, pionowy i poziomy

W doktrynie można też spotkać definiowanie pojęcia mobbingu przez pryzmat trzech poziomów: **mobbing wstępujący, pionowy i poziomy**. Z mobbingiem wstępującym mamy do czynienia wówczas, gdy ofiarą jest przełożony, a mobberem pracownik lub grupa pracowników; mobbing pionowy występuje wówczas, gdy ofiarą jest pracownik, a mobberem przełożony; mobbing poziomy dotyczy zaś sytuacji, w której ofiara i mobber są na tym samym poziomie zaszerogowania pracowniczego (*M. Urbaniak*, *Mobbing*, s. 31).

Pojęcie mobbingu

*A. Sołtys* wskazuje z kolei, że mobbing to zachowanie, które charakteryzuje się **świadomym i zamierzonym prześladowaniem i manipulacją w miejscu pracy wobec pracownika**. Celem mobbera jest zaszkodzenie osobie mobbowanej, wykluczenie jej z zespołu pracowniczego, zaszczerpienie w niej poczucia eliminacji i dyskryminacji (*A. Sołtys*, *Mobbing*, s. 25). Niektórzy autorzy mianem mobbingu określają prześladowania wobec pracownika, do których dochodzi w miejscu pracy. Prześladowania noszą znamiona działań o charakterze manipulacyjnym. Działania takie mają na celu eliminację danej osoby z zespołu pracowniczego. Działania

takie są świadome, a ich zamiarem jest wyrządzenie ofierze krzywdy (J. Marciniak, *Mobbing*, s. 22). **Pojęcie mobbingu jest często kojarzone z terrorem psychicznym, zaczepianiem, izolowaniem, nieprzyjemnymi komentarzami w stosunku do danej osoby mające na celu wyeliminowanie jej z danej grupy** (U. Juszczynska, J. Pałyska, J. Raduj, *Mobbing*, s. 52). Terror ten ma na celu podporządkowanie lub wyniszczenie psychiczne osoby i doprowadzenie jej do podejmowania decyzji związanych np. z odejściem z pracy czy odejściem z zawodu (R. Kaczyńska-Maciejowska, *Pracownik*, s. 79). Innymi słowy, są to wszelkie działania (słowa, akty, gesty, pisma) mające charakter nadużyć godzących w osobowość, godność, integralność fizyczną lub psychiczną osoby, stanowiąc jednocześnie groźbę dla jej zatrudnienia (M.F. Hirigoyen, *Molestowanie*, s. 51). **Istotą mobbingu jest agresja psychiczna, czyli traktowanie wybranej osoby jako kozła ofiarnego, poddawanie jej systematycznym i piętnującym działaniom o charakterze destruktywnym.** Celem tych działań jest wyniszczenie psychiczne i fizyczne człowieka. Konsekwencje takich działań są często długofalowe i nie pozostają bez wpływu na zdrowie psychiczne i fizyczne ofiary. Z badań nad ofiarami prześladowanymi w środowisku pracy wynika, że długotrwały mobbing prowadzi do czasowej, a nawet do stałej niezdolności do pracy (J. Kowal, G. Pilarek, *Mobbing*, s. 228). Mobbing wywiera złe skutki nie tylko na jego ofierze, ale również na organizacji, w której doszło do jego wystąpienia. Polega na wielofazowym działaniu, przybierającym często formy działań od pozornych i niewidocznych po drastyczne prowadzące do izolacji i wycofania. Mobbing jest nieetyczny i irracjonalny z punktu widzenia celów organizacji. Może polegać na długotrwałym i powtarzającym się dręczeniu pracownika doznawanym ze strony współpracowników lub przełożonych. Przemoc, jakiej poddana jest ofiara, przybiera postać ekonomicznej, psychicznej lub społecznej. Ma na celu zastraszenie i upokorzenie osoby w celu osłabienia jej możliwości obrony. Mobbing może prowadzić do silnego stresu i wielu chorób o podłożu somatycznym i psychicznym (A. Behowska-Gebhardt, *Przeciwdziałanie*, s. 3).

W środowisku psychologicznym mobbingiem są szczególnie relacje interpersonalne między dwiema osobami, które skutkują negatywnymi konsekwencjami u jednej ze stron ze względu na działania

podejmowane przez drugą stronę. Podejście psychologiczne zakłada, że relacje te rzadko dotyczą większej liczby osób.

Mobbing – ujęcie  
socjologiczne

W ujęciu socjologicznym mobbing oznacza psychologiczną agresję będącą konsekwencją działań częściej podejmowanych przez grupę osób (nie jednostkę). Mobbing powoduje ekstremalny poziom stresu w miejscu pracy (*P. Pilch, Mobbing, s. 191*).

Mobbing – ujęcie  
instytucjonalne

Międzynarodowa Organizacja Pracy za mobbing uznaje obraźliwe i mściwe zachowanie przejawiające się w okrutnym, złośliwym lub upokarzającym usiłowaniu zaszkodzenia jednostce lub grupie pracowników. Są to działania polegające na stałych krytycznych uwagach, izolacji danej osoby, rozsiewaniu plotek, czy pomawianiu. Międzynarodowe Stowarzyszenie Przeciw Psychologicznemu Stresowi i Mobbingowi za mobbing uznaje zaś zdarzenia powtarzalne, systematyczne i częste. Według Krajowego Stowarzyszenia Antymobbingowego mobbing jest bezpodstawnym, ciągłym i długotrwałym dręczeniem. Polega również na zastraszaniu, dręczeniu, czy prześladowaniu pracownika, zarówno przez przełożonego, jak i przez współpracowników. Konsekwencją takich działań jest uczucie bezsilności, upokorzenia i krzywdy (*J. Nowomiejski, R. Rasińska, R. Barczyk, Przeciwdziałanie, s. 141*). Europejska Agencja Bezpieczeństwa i Zdrowia w Pracy definiuje mobbing jako powtarzalne i nieuzasadnione zachowania skierowane przeciwko pracownikowi albo grupie pracowników, które stwarzają zagrożenie dla jego bezpieczeństwa i zdrowia (*P. Pilch, Mobbing, s. 172*).

Mobbing  
– przesłanki

W literaturze często przyjmuje się, że **działania, które można zaklasyfikować jako mobbing, muszą spełnić 3 przesłanki: czas, powtarzalność i negatywne intencje**. Chodzi tutaj o wielokrotne i długotrwałe działania nacechowane złą wolą sprawcy. *J. Marciniak* dzieli je na kilka kategorii, biorąc pod uwagę efekty, jakie wywarły na ofierze. Pierwsza dotyczy zachowań polegających na odebraniu poszkodowanemu możliwości komunikowania się w środowisku pracy, zaburzaniu społecznego odbioru ofiary, sztychowania, dyskredytowania, obrażania, poniżania. Druga kategoria dotyczy zachowań polegających na nadmiernym krytykowaniu, kontrolowaniu, utrudnianiu stosunków społecznych prowadzących do izolacji ofiary, plotkowaniu, pejoratywnym komentowaniu każdego postępowania. Kolejna kategoria to tworzenie mitów dotyczących ofiary, sfery jej

życia osobistego i prywatnego. Czwarta kategoria obejmuje zmianę zadań służbowych na takie, które są odbierane jako kara, pomijanie przy awansach, nagrodach, czy naruszanie fizycznej i psychicznej nietykalkości ofiary, co skutkuje pogorszeniem się stanu zdrowia. Piąta kategoria dotyczy naruszenia tajemnicy korespondencji, a nawet pogroźki, czy kradzieży dokumentów. Szósta to krytyka i kontrola wszystkich działań i decyzji pracownika. Ostatnia, siódma polega na traktowaniu wszelkich wysiłków obrony pracownika przed stawianymi zarzutami i atakami jako buntu (*J. Marciniak, Mobbing, s. 25*).

### 1.3. Ujęcie mobbingu na gruncie KP

Zjawisko mobbingu jest najczęściej omawiane właśnie w kontekście środowiska pracy, ponieważ to tam powstaje podatny grunt do jego stosowania. Mobbing w miejscu pracy oddziałuje negatywnie zarówno na środowisko pracy, innych pracowników, ale przede wszystkim na osoby nim dotknięte. Jak już wskazano, w polskim systemie prawnym pojęcie mobbingu pojawiło się dopiero na skutek nowelizacji KP z 1.1.2004 r., dzięki czemu stało się ono pojęciem języka prawnego. Przedmiotowe **pojęcie zdefiniowano w art. 94<sup>3</sup> KP jako działanie lub zachowanie dotyczące pracownika lub skierowane przeciw niemu, polegające na uporczywym i długotrwałym nękaniu lub zastraszaniu pracownika, wywołujące u niego zaniżoną ocenę przydatności zawodowej powodujące lub mające na celu poniżenie lub ośmieszenie, izolowanie lub wyeliminowanie z zespołu współpracowników.**

Warto podkreślić, że definicja mobbingu wprowadzona do KP jest bardzo ogólnikowa i otwarta. Regulacje prawne przewidziane przez polskiego ustawodawcę są bardzo skromne i obejmują zaledwie jeden przepis (*J. Marciniak, Mobbing, s. 21*). Z przytoczonej definicji wynika, że na mobbing składa się grupa bezprawnych działań lub zachowań (*W. Cieślak, H. Stelina, Definicja, s. 18*). Definicja mobbingu zawiera zwroty ocenne i niedookreślone. W konsekwencji niezbędne jest odwołanie się do wykładni doktrynalnej, a zwłaszcza wykładni dokonanej przez sądy (*G. Jędrejek, Mobbing, s. 17*). Ustawodawca polski wraz z wprowadzeniem tego pojęcia do KP, definiując jego

Mobbing – ujęcie normatywne

Problemy interpretacyjne



[Przejdź do księgarni →](#)