
Mobbing jako przykład nieetycznych zachowań w miejscu pracy

Autor: Arleta Nerka

Artykuł opublikowany w „Annales. Etyka w życiu gospodarczym” 2013, vol. 16, s. 281-294

Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego

Stable URL: http://www.annalesonline.uni.lodz.pl/archiwum/2013/2013_nerka_281_294.pdf

Mobbing as an Example of Unethical Behaviour at Work

Author: Arleta Nerka

Source: 'Annales. Ethics in Economic Life' 2013, vol. 16, pp. 281-294

Published by Lodz University Press

Stable URL: http://www.annalesonline.uni.lodz.pl/archiwum/2013/2013_nerka_281_294.pdf

© Copyright by Uniwersytet Łódzki, Łódź 2013

Used under authorization. All rights reserved.

Arleta Nerka

Akademia Leona Koźmińskiego

e-mail: arletan@alk.edu.pl

Mobbing jako przykład nieetycznych zachowań w miejscu pracy

1. Wprowadzenie

Mobbing w znaczeniu prawnym (art. 94³ k.p.) oznacza działania lub zachowania dotyczące pracownika bądź skierowane przeciwko pracownikowi, polegające na uporczywym i długotrwałym nękaniu lub zastraszaniu pracownika, wywołujące u niego zaniżoną ocenę przydatności zawodowej, powodujące lub mające na celu poniżenie lub ośmieszenie pracownika, izolowanie go lub wyeliminowanie z zespołu współpracowników. W takim ujęciu mobbing stanowi najbardziej dotkliwy przejaw naruszenia dóbr osobistych, ponieważ jest to rodzaj prześladowania, terroru psychicznego, stosowanego przez jedną lub kilka osób przeciwko (przeważnie) jednej osobie. Orzecznictwo sądowe ujmuje mobbing w kategoriach deliktu prawa pracy¹, a przepisy prawa pracy wyraźnie zakazują stosowania mobbingu w stosunkach pracy, wskazując pracodawcę jako podmiot, na którym ciąży normatywny obowiązek przeciwdziałania mobbingowi². Funkcją przepisów antymobbingowych w zatrudnieniu jest stworzenie pracownikom gwarancji ochrony przed przemocą psychiczną w środowisku pracy. Z kolei występowanie mobbingu świadczy niekorzystnie o jakości stosunków interpersonalnych istniejących w miejscu pracy, a w szerszym zakresie wywiera negatywny wpływ na funkcjonowanie całej struktury organizacyjnej pracodawcy. Względy te przemawiają za kształtowaniem stosunków w zakładzie pracy nie tylko zgodnie ze standardami prawnymi, lecz również etycznymi. Prawo jako regulator zachowań ludzkich może okazać się niewystarczające dla eliminowania potencjalnych napięć i konfliktów,

¹ Instytucja mobbingu jest bez wątpienia kwalifikowanym deliktem prawa pracy, a sankcje za jego stosowanie są zdarzeniami prawa pracy, które sądy pracy osądzają przede wszystkim na podstawie przepisów prawa pracy (art. 943 § 1-5 k.p.), chociaż odbywa się to z uwzględnieniem dorobku judykatury cywilistycznej zarówno z zakresu orzekania o zadośćuczynieniu pieniężnym za doznaną krzywdę (art. 445 § 1 k.c. i art. 448 k.c.), jak i kompensaty szkody wywołanej rozstrojem zdrowia (art. 444 § 1 k.c.), por. wyrok SN z dnia 29 marca 2007 r., II PK 228/06.

² W. Cieślak, J. Stelina, *Definicja mobbingu oraz obowiązek pracodawcy przeciwdziałania temu zjawisku* (art. 94³ k.p.), PiP 2004, z. 12, s. 68.

które w efekcie mogą doprowadzić do powstania patologicznych zjawisk w miejscu pracy. Współczesne standardy zachowań wobec pracowników stanowią element budowania pozytywnego wizerunku pracodawcy w obrocie gospodarczym, co sprzyja ekonomicznemu powodzeniu realizowanych przedsięwzięć. Celem niniejszej publikacji jest scharakteryzowanie mobbingu jako egzemplifikacji niepożądanych zjawisk w środowisku pracy, dotyczących pracownika. Pracodawca jest zobowiązany do kształtowania stosunków wewnątrz zakładu pracy w taki sposób, aby nie dopuszczać do sytuacji umożliwiających występowanie przemocy psychicznej lub innych zjawisk o charakterze patogennym. Może w tym celu posługiwać się instrumentami z obszaru moralności i prawa, np. dysponować instrumentami mieszczącymi się w zakresie jego kierownictwa.

2. Podstawy prawne i pozaprawne ochrony pracowników przed mobbingiem

Myślę, że uzasadnione będzie w tym miejscu przywołanie słów Jana Pawła II wyrażonych w encyklice *Laborem Exercens*:

(...) praca jest dobrem człowieka. (...) i to nie dobrem tylko „użytecznym” czy „użytkowym”, ale dobrem „godziwym”, czyli odpowiadającym godności człowieka, wyrażającym tę godność i pomnażającym ją. Chcąc bliżej określić znaczenie etyczne pracy, trzeba mieć przed oczyma tę przede wszystkim prawdę. Praca jest dobrem człowieka – dobrem jego człowieczeństwa – przez pracę bowiem człowiek nie tylko przekształca przyrodę, dostosowując ją do swoich potrzeb, ale także urzeczywistnia siebie jako człowieka, a także ponieważ bardziej staje się człowiekiem³.

Człowiek, który pracuje wzbogaca i uszlachetnia się wewnętrznie, upodmiotawia się i staje się bardziej ludzki⁴. Dla większości ludzi praca jest podstawową aktywnością w ich życiu. W pewnym sensie praca wyznacza pozycję społeczną człowieka, rozwijając jego człowieczeństwo.

Normy prawne są podstawowym czynnikiem określającym rodzaj i zakres działań pracodawcy względem pracowników w zakładzie pracy. Stąd od osób zajmujących stanowiska zarządzające i kierownicze należy wymagać przynajmniej podstawowej wiedzy w obrębie przepisów prawa pracy. W naukach o zarządzaniu⁵ przypisuje się coraz większą rolę etyce w zarządzaniu, w związku z tym postępuje proces emanacji systemów wartości norm etycznych do procesów zarządzania zasobami ludzkimi. Kierowanie zespołem pracowników

³ Zob. Jan Paweł II, Encyklika *Laborem exercens* wraz z komentarzem, Kraków 1983, s. 29.

⁴ Zob. A. Świątkowski, *Przyszłość prawa pracy*, [w:] *Polskie prawo pracy w procesie przemian*, red. A. Świątkowski, Prace Prawnicze 1991, z. 138, s. 12.

⁵ *Etyka a jakość i efektywność organizacji*, red. E. Skrzypek, UMCS, Lublin 2010.

to rozstrzyganie również dylematów etycznych, co wymaga m.in. umiejętności sprawiedliwego i równego traktowania. Musi ono odpowiadać przyjętym normom społecznym, czyli zachowaniom i zasadom postępowania przyjętym i aprobowanym w społeczeństwie. Wszystkie te elementy składają się na budowanie tzw. etycznej firmy, czyli wspólnoty ludzi budujących trwałą i silną kulturę opartą na poszanowaniu praw i prywatności ludzkiej. W takiej firmie są zatrudnieni tacy menadżerowie, którzy postępują w etyczny sposób ze swoimi pracownikami⁶. Przyzwoitość to bezstronność i uczciwość oraz powstrzymywanie się od używania przymusu i przemocy.

Dla wielu praktyków etyka w biznesie sprowadza się do etycznego poczucia odpowiedzialności menadżera. Przedsiębiorcy i menedżerowie dysponują potężnym narzędziem oddziaływania, czyli organizacją, w której poza kapitałem tam ulokowanym, dobrami materialnymi o określonej wartości, są dobra bezcenne – ludzie. Oczywiście po stronie kadry zarządzającej znajduje się realizacja zadania dystrybucji dóbr, czyli:

- zatrudnianie pracowników (rekrutacja i selekcja kadr),
- przydział zadań i stanowisk pracy,
- określenie poziomu wynagrodzenia za pracę,
- ocenianie, nagradzanie, awansowanie, zwalnianie itp.

Mając tak rozległe możliwości menedżerowie stają się niejednokrotnie „panami losu” pracowników. Przed całkowitą dowolnością z ich strony pracownik jest chroniony przez prawo, ale tylko do pewnych granic. Dalej rozpościera się obszar moralności, która tworzy tamę etyczną, m.in. dzięki społecznej odpowiedzialności. Stosowanie przez pracodawców obiektywnych, związanych z pracą, kryteriów traktowania pracowników przyczynia się do polepszenia atmosfery w miejscu pracy i wpływa na nich motywująco. Pewność pracowników, co do sposobu traktowania ich postępowania powoduje, że potrafią oni określić, jakie ich zachowania będą nagradzane, jakie indyferentne, a jakie karane⁷. Przestrzeganie przez strony stosunku pracy ogólnie uznawanych zasad etycznych buduje ład pracy i spójność kadry, co przekłada się na konkretny efekt ekonomiczny.

Na płaszczyźnie prawa pracy zasady współzycia społecznego (por. art. 8 k.p.) są kryterium określającym granice wykonywania uprawnień (praw podmiotowych) w stosunkach regulowanych przez prawo pracy. W orzecznictwie sądowym ujmuje się je jako zbiór norm obyczajowych, tj. powszechnie przestrzeganych wzorów pewnego zachowania się, które siłą społecznego nawyku uznawane są za wiążące, oraz zbiór norm moralnych mających aksjologiczne uzasadnienie w ocenach zachowania jako słusznego, dobrego, sprawiedliwego⁸. Obecnie zasady współzycia społecznego znaczą w prawie pracy to samo co pozaprawne normy moralne i obyczajowe, które kształtują stosunki między

⁶ L. Zbiegień-Maciąg, *Etyka w zarządzaniu*, Warszawa 1997, s. 63 i n.

⁷ A. Dusiński, *Zasady etycznego postępowania w firmie*, [w:] *Europejskie standardy etyki i społecznej odpowiedzialności biznesu*, red. W. Gasparski, Warszawa 2003, s. 170 i n.

⁸ Wyrok SN z 15.07.1998 r., II UKN 123/98, OSNP 1999, nr 13 poz. 435.

pracodawcami a pracownikami zarówno w skali małych zakładów pracy, jak też średnich i dużych, a nadto w tzw. zbiorowych stosunkach pracy. W zakres tego ogólnego pojęcia wchodzi, m.in. klauzule występujące w prawie cywilnym i handlowym z okresu międzywojennego pod nazwą „dobrych obyczajów” i „zwyczajów uczciwego obrotu”⁹.

Zgodnie z art. 94 pkt 10 k.p. pracodawca powinien wpływać na kształtowanie w zakładzie pracy zasad współżycia społecznego, z czym koresponduje pracowniczy obowiązek przestrzegania tychże zasad (art. 100 § 2 pkt 6 k.p.). Zasady współżycia społecznego mają najczęściej charakter społecznie akceptowanych norm moralnych, a ich przestrzeganie jest obowiązkiem powszechnym, gdyż nikt nie może ze swego prawa czynić użytku w sposób sprzeciwiający się tym zasadom. W art. 94 pkt 10 k.p. nie chodzi zatem o zasady współżycia społecznego w ogólności, ale o te spośród nich, które są adekwatne do warunków funkcjonowania załogi zakładu pracy, wyrażające się zwłaszcza postawą nakierowaną na harmonijną współpracę w atmosferze wzajemnej życzliwości i gotowości udzielania sobie koleżeńskiej pomocy. Na kształtowanie się tak pojętych zakładowych zasad współżycia społecznego pracodawca może wpływać przede wszystkim przykładem własnych zachowań wobec załogi, które będą jako swoisty wzorzec przenoszone zarówno na stosunki wśród kierowników oraz wśród pracowników wykonawczych, jak też na relacje między tymi grupami zatrudnionych.

Koniecznym warunkiem wiarygodności owego wzorca jest przestrzeganie przepisów ustawodawstwa pracy¹⁰. Szczególnie doniosły wpływ na kształtowanie zasad współżycia społecznego w zakładzie pracy ma jednak, zgodnie z art. 11¹ k.p., poszanowanie przez pracodawcę godności oraz innych dóbr osobistych pracownika. W stosunkach pracy obowiązek poszanowania godności pracownika i innych dóbr osobistych jest podstawową powinnością pracodawcy podniesioną do rangi zasady prawa pracy wyrażoną we wskazanym wyżej akcie prawnym¹¹. Wynika z niej obowiązek pracodawcy obejmujący nakaz powstrzymania się od działań stanowiących bezpośrednią ingerencję w prawnie chronione dobra osobiste pracownika¹², oraz powinność podejmowania pozytywnych działań zmierzających do stworzenia odpowiednich warunków pracy, wolnych od potencjalnego zagrożenia lub naruszenia dóbr osobistych. Tak rozumiana godność może być naruszona różnymi zachowaniami pracodawcy, na przykład poprzez wydawanie poleceń w obraźliwej formie, rozprzestrzenianie nieprawdziwych informacji o pracowniku czy też delegowanie go do innej pracy,

⁹ Komentarz do art. 94³ k.p., [w:] *Komentarz do ustawy z dnia 26 czerwca 1974 r. – Kodeks pracy*, R. Celeda, E. Chmielek-Lubińska, L. Florek, G. Goździewicz, A. Hintz, A. Kijowski, L. Pisarczyk, J. Skoczyński, B. Wagner, T. Zieliński, LEX/el. 2009.

¹⁰ Wyrok SN z dnia 15 lipca 1987 r., I PRN 25/87, OSNCP 1988, nr 12, poz. 180.

¹¹ I. Boruta, *Ochrona dóbr osobistych pracownika*, PiZS 1998, nr 2.

¹² Stanowiska w przedmiocie wyodrębnienia godności pracowniczej są dość zróżnicowane. Por. J. Jończyk, *Spory ze stosunku pracy*, Warszawa 1965, s. 133 i n.; J.A. Piszczek, *Cywilnoprawna ochrona godności pracowniczej*, Toruń 1981, s. 30 i n.; T. Zieliński [w:] *Kodeks pracy. Komentarz*, red. L. Florek, Warszawa 2005.; T. Liszcz, *Prawo pracy*, Wydawnictwo LexisNexis, wyd. 3, Warszawa 2006, s. 81 i n.

która nie odpowiada jego kwalifikacjom zawodowym. Często takie postępowanie przełożonego jest podstawą do tego, aby uznać, iż dopuścił się on mobbingu. Sąd Najwyższy wskazał, iż od każdego pracodawcy należy wymagać szacunku dla pracowników oraz liczenia się z ich poczuciem własnej godności i wartości osobistej. Pracodawca nie może bezpodstawnie negatywnie odnosić się do pracownika i wyrażać się o nim w sposób poniżający go wśród zespołu pracowniczego¹³. W innym wyroku SN stwierdził, że „(...) nie narusza godności osobistej pracownika krytyczna ocena wykonania przez niego zleconych mu konkretnych zadań, nawet jeśli ocena przełożonych okaże się niesłuszna, lecz nie prowadzi ona do krzywdzącej pracownika dyskwalifikacji zawodowej i nie zawiera zbędnych sformułowań wykraczających poza potrzebę w ramach konkretnej czynności, podjętej w wewnętrznej działalności podmiotu zatrudniającego (art. 23 k.c.)”¹⁴.

Wzmocnienia obowiązku pracodawcy w zakresie przeciwdziałania mobbingowi należy również upatrywać w przepisach dotyczących obowiązku zapewnienia pracownikom bezpiecznych i higienicznych warunków pracy. Mobbing jest zaliczany w nauce do zagrożeń psychospołecznych występujących w miejscu pracy¹⁵, wywołujących skutki w sferze zdrowotnej pracownika.

Na płaszczyźnie prawa europejskiego należy zwrócić uwagę na dyrektywę ramową 89/391/WE z 12.VI.1989 r. w sprawie wprowadzenia środków w celu poprawy bezpieczeństwa i zdrowia pracowników w miejscu pracy¹⁶. Art. 6 dyrektywy ramowej charakteryzuje obowiązki pracodawców w zakresie rozpoznawania ryzyka i przedsięwzięcia środków w celu zapewnienia bezpieczeństwa i ochrony zdrowia pracowników. Brak jednak precyzyjnej regulacji, czy obowiązki te obejmują także, przykładowo, psychiczne i społeczne czynniki środowiska pracy. Powszechnie uważa się jednak, że dyrektywa ta przydatna jest przy zwalczaniu mobbingu w stosunkach pracy¹⁷. Obok dyrektywy, chciałabym zwrócić uwagę na autonomiczne porozumienia zawierane przez europejskich partnerów społecznych: Europejskie Porozumienie ramowe z 8.X.2004 dotyczące stresu w związku z pracą oraz o Porozumienie Ramowe z 26.IV.2007 dotyczące nękania i przemocy w miejscu pracy. Wdrożenie porozumień w Polsce nastąpiło w formie Wspólnej Deklaracji Partnerów Społecznych z dnia 14.XI.2008 dotyczącej zapobiegania i przeciwdziałania zjawisku stresu związanego z pracą oraz Wspólnej Deklaracji Partnerów Społecznych z dnia 24.III.2011 r. dotycząca nękania i przemocy w miejscu pracy¹⁸. Dla niniejszych rozważań istotny charakter posiada porozumienie z 2007,

¹³ Wyrok SN z dnia 3.03.1975 r. I PR 16/75, LexPolonica nr 318105.

¹⁴ Wyrok SN z dnia 6.12.1973 r., I PR 493/73, LexPolonica nr 301123.

¹⁵ T. Wyka, *Prawne pojęcie mobbingu i jego skutki zdrowotne*, [w:] *Wieloaspektowość mobbingu w stosunkach pracy*, red. C. Szmida, T. Wyka, POLTEXT, Warszawa, s. 123.

¹⁶ Dz. U. WE L 183 z 29.VI.1989 r.

¹⁷ H. Szewczyk, *Zadośćuczynienie pieniężne za krzywdę w postaci rozstroju zdrowia i odszkodowanie za szkodę wywołaną mobbingiem w stosunkach pracy*, Studia z zakresu prawa pracy i polityki społecznej, Kraków 2003/2004, s. 138-139.

¹⁸ <http://www.fzz.home.pl/images/stories/file/Deklaracja%20PS%20dot.%20przemocy%20i%20nekania%20w%20miejscu%20pracy%2024.03.2011.pdf> (dostęp 02.01.2013).

ponieważ wskazuje również procedury antymobbingowe oraz na uprawnienia indywidualne i zbiorowe pracowników w razie wystąpienia zjawiska nękania i przemocy¹⁹. Zgodnie z treścią porozumienia, nękanie polega na systematycznym i umyślnym znieważaniu, zastraszaniu lub poniżaniu pracowników lub przełożonych w okolicznościach związanych z pracą. Natomiast przemoc polega na naruszeniu nietykalności cielesnej lub godności osobistej pracownika lub przełożonego w okolicznościach związanych z pracą. Definicja przemocy nie dotyczy wyłącznie przemocy fizycznej (rozumianej jako naruszenie nietykalności cielesnej pracownika), ale także naruszania godności osobistej. W treści art. 31 Karty Praw Podstawowych Unii znajdujemy, iż każdy pracownik ma prawo do pracy w warunkach zapewniających mu ochronę zdrowia, bezpieczeństwa i godności.

Na gruncie polskiego prawa pracy należy wskazać przepisy art. 15 k.p. oraz art. 94 pkt 4 k.p., które obejmują gwarancję pracowniczego prawa do bezpiecznych i higienicznych warunków pracy. Dobrami objętymi ochroną na podstawie wskazanych przepisów są zdrowie i życie pracownika. Wywiązanie się pracodawcy z obowiązku określonego w art. 15 k.p. polega na „(...) stworzeniu przy wykorzystaniu nie tylko instrumentów prawnych, lecz także technicznych, technologicznych, organizacyjnych takiej sytuacji, w której nie będą zagrożone życie, zdrowie i spokój psychologiczny pracownika”²⁰. Z kolei sposób jego realizacji został rozwinięty i skonkretyzowany w art. 94 pkt 4 k.p., który w treści swej zobowiązuje pracodawcę do zapewnienia bezpiecznych i higienicznych warunków pracy oraz prowadzenia systematycznych szkoleń pracowników w zakresie bhp, a także w art. 207 § 2 k.p. dotyczącym ochrony zdrowia i życia pracowników²¹. Można przyjąć, że bezpieczne i higieniczne warunki pracy zależą w dużym stopniu również od tego, czy w zakładzie pracy jest atmosfera wolna od dyskryminacji lub mobbingu. Te bowiem niepożądane zjawiska nie tylko uchybiają godności pracownika, wpływają negatywnie na jego wydajność pracy i godzą w zasadę równego traktowania, lecz w równym stopniu zagrażają zdrowiu pracownika, co najmniej psychicznemu. Zatem pracodawca, który w niedostatecznym stopniu podejmuje działania na rzecz ich ograniczenia lub eliminacji, nie spełnia swych podstawowych obowiązków w zakresie bezpiecznych warunków pracy.

¹⁹ B. Surdykowska, *Autonomiczne porozumienie ramowe dotyczące nękania i przemocy w pracy*, Monitor Prawa Pracy 2007, nr 10; B. Surdykowska, *Dialog społeczny wokół zagrożeń psychospołecznych*, PiZS 2011, nr 7.

²⁰ M. Gersdorf, K. Rączka, J. Skoczyński, *Kodeks pracy. Komentarz*, Wydawnictwo Lexis Nexis, Warszawa 2007, s. 57.

²¹ M. Zych, *Mobbing w polskim prawie pracy*, Wydawnictwo CH Beck, Warszawa 2007, s. 39-40.

3. Pojęcie mobbingu

Omawiając mobbing pod kątem terminologicznym należy stwierdzić, iż jego zdefiniowanie w art. 94³§3 k.p. zostało dużo wcześniej poprzedzone ustaleniami na płaszczyźnie nauk pozaprawnych, zwłaszcza na gruncie nauk społecznych i zajmujących się problematyką zarządzania zasobami ludzkimi. Mobbing jest zazwyczaj ujmowany jako długotrwałe, systematyczne prześladowanie psychiczne jednostki przez jedną lub kilka osób, przy milczącej zgodzie lub obojętności pozostałych członków grupy. Pojęcie mobbing pochodzi od angielskiego słowa „mob”, które oznacza 1) dużą grupę ludzi często agresywną i powodującą problemy (motłoch), 2) gromadzenie się, rzucanie się tłumnie na kogoś²². W latach sześćdziesiątych XX wieku Peter-Paul Heinemann użył tego określenia w stosunku do ludzi przy badaniach wrogich zachowań dzieci w szkołach. Z dzisiejszego punktu widzenia dopiero H. Leymann w latach osiemdziesiątych ubiegłego wieku, dzięki badaniom, podczas których obserwował psychospołeczne relacje międzyludzkie w miejscu pracy, podał najbardziej trafną definicję mobbingu, uznając, iż jest to:

terror psychiczny w życiu zawodowym charakteryzujący się wrogi mi i nieetycznymi zachowaniami, które są powtarzane systematycznie przez jedną osobę lub większą liczbę osób, skierowanymi głównie przeciwko pojedynczej osobie, która w ich wyniku zostaje pozbawiona szans na pomoc i obronę. Działania te występują bardzo często (przynajmniej raz w tygodniu) i przez długi okres (przynajmniej przez sześć miesięcy). Duża częstotliwość i długi okres występowania tego wrogiego zachowania skutkuje poważnymi problemami mentalnymi, psychosomatycznymi i społecznymi²³.

Z kolei A. Bechowska-Gebhardt i T. Stalewski definiują mobbing jako:

nieetyczne i irracjonalne z punktu widzenia celów organizacji działanie, polegające na długotrwałym, powtarzającym się i bezpodstawnym dręczeniu pracownika przez przełożonych i współpracowników; jest to poddanie ofiary przemocy ekonomicznej, psychicznej i społecznej w celu zastraszenia, upokorzenia i ograniczenia jej zdolności obrony; jest to zjawisko odczuwane subiektywnie, ale dające się intersubiektywnie potwierdzić; jest to wielofazowy proces, w którym mobber stosuje metody manipulacji od najbardziej subtelnych i niezauważalnych przez ofiarę po najbardziej drastyczne, powodujące u ofiary izolację społeczną, jej autodeprecjację, poczucie krzywdy, bezsilności i odrzucenia przez współpracowników, a w konsekwencji silny stres i choroby somatyczne i psychiczne²⁴.

²² Słownik angielsko-polski z indeksem polsko-angielskim, Oxford University Press 2002, s. 493.

²³ H. Leymann, *The Mobbing Encyclopedia*, 1996, <http://www.leymann.se>.

²⁴ A. Bechowska-Gebhardt, T. Stalewski, *Mobbing patologia zarządzanie personelem*, Difin, Warszawa 2004, s.16.

W nauce zarządzania mobbing rozumie się również jako: „nieetyczne, złośliwe nękanie jednego z członków zespołu lub grupę pracowników przez współpracownika o wyższej pozycji w grupie bądź pełniącego funkcję kierowniczą; jest to poddanie jednostki lub grupy oddziaływaniu, które ma ją upokorzyć i ograniczyć jej zdolności obronne”²⁵.

Przechodząc na płaszczyznę prawną – mobbing, zgodnie z art. 94³ § 2 k.p., oznacza działania lub zachowania dotyczące pracownika lub skierowane przeciwko pracownikowi, polegające na uporczywym i długotrwałym nękanu lub zastraszaniu pracownika, wywołujące u niego zaniżoną ocenę przydatności zawodowej, powodujące lub mające na celu poniżenie lub ośmieszenie pracownika, izolowanie go lub wyeliminowanie z zespołu współpracowników. Warunki kwalifikacyjne dotyczące zachowania lub działania pracodawcy za mobbing wskazują, że obiektem poczynań mobbera jest pracownik w rozumieniu przepisów prawa pracy. Wśród przesłanek wymienia się dalej: „uporczywość” i „długotrwałość”. W doktrynie²⁶ podkreśla się, że cecha mobbingu w postaci uporczywości lub długotrwałości działania sprawcy lub sprawców jest trudna do stwierdzenia, co może prowadzić do dużej dowolności w ocenie zjawiska mobbingu. Należy zwrócić uwagę na istotne dla interpretacji przesłanek mobbingu rozstrzygnięcie SN z dnia 17 stycznia 2007 r. (I PK 176/06)²⁷, według którego długotrwałość nękania lub zastraszania pracownika w rozumieniu art. 94³ § 2 k. p. musi być rozpatrywana w sposób zindywidualizowany i uwzględniający okoliczności konkretnego przypadku. Nie jest zatem możliwe sztywne wskazanie minimalnego okresu niezbędnego do zaistnienia mobbingu. Uporczywość jest interpretowana w kontekście rozciągniętego w czasie postępowania sprawcy (czyli nie dotyczy działań jednorazowych), oraz jego nastawienia psychicznego (zła wola)²⁸. Zgodnie z treścią art. 94³ § 2 k.p. zachowanie lub działanie ma wywołać u prześladowanego pracownika w sferze skutku zaniżenie przydatności zawodowej, spowodować lub mieć na celu poniżenie lub ośmieszenie pracownika, izolowanie go lub wyeliminowanie z zespołu współpracowników. Ta część definicji spotkała się z krytyką w nauce, ponieważ wskazane wyżej skutki nie zawsze będą miały pierwszorzędne znaczenie, a ponadto podnosi się, że „podstawowym skutkiem mobbingu jest doprowadzenie do niemożliwości efektywnego wykonywania pracy, a następnie do zaburzeń psychicznych

²⁵ W. Bańka, *Operacyjne kierowanie pracownikami w organizacjach*, Wydawnictwo Adam Marszałek, Toruń 2007, s. 241.

²⁶ Por.: W. Cieślak, J. Stelina, *Definicja mobbingu...*, *op. cit.*, z. 12, s. s. 68; M. Gładoch, *Mobbing a praca pod kierownictwem pracodawcy*, PiZS 2006, nr 4, s. 18; B. Bury, *Uporczywość i długotrwałość zachowania jako elementy składowe prawnej definicji mobbingu*, MPP 2007, nr 2, s. 71 i n.; H. Szewczyk, *Pojęcie mobbingu w świetle art. 94³ Kodeksu pracy*, [w:] *Ochrona praw człowieka w świetle przepisów prawa pracy i zabezpieczenia społecznego. Referaty i wystąpienia zgłoszone na XVII Zjazd Katedr/Zakładów Prawa Pracy i Zabezpieczenia Społecznego*, Kraków 7–9 maja 2009 r., red. A.M. Świątkowski, Warszawa 2009, s. 124 i n.

²⁷ OSNP 2008, nr 5–6, poz. 58.

²⁸ H. Szewczyk, *Pojęcie mobbingu w świetle art. 94³ Kodeksu pracy*, [w:] *Ochrona praw człowieka...*, s. 124 i n.

i psychosomatycznych”²⁹. Zgodnie z tezą wyroku SN z dnia 5 października 2007 r. (II PK 31/07): „W postępowaniu dotyczącym stosowania przez pracodawcę mobbingu oraz przyznania świadczeń z tego tytułu nie jest wystarczające stwierdzenie bezprawności działań podjętych wobec pracownika, lecz konieczne jest wykazanie celu tych działań i ich skutków (art. 94³ § 2 k.p.)”³⁰.

Kolejny element definicyjny mobbingu dotyczący poniżenia lub ośmieszenia pracownika oraz izolowania go lub wyeliminowania z zespołu współpracowników jest kojarzony ze stworzeniem wrogiego i niebezpiecznego środowiska pracy³¹. Nie oznacza to bezpośredniego odniesienia do bezprawnego działania naruszającego dobra prawnie chronione, takie jak godność, zdrowie, fizyczna i psychiczna integralność pracownika, choć mobbing zazwyczaj do takich następstw prowadzi³².

Zgodnie z orzecnictwem sądowym ustawowe przesłanki mobbingu określone w art. 94³ § 2 k.p. muszą być spełnione łącznie, ponadto ciężar dowodu spoczywa na pracowniku (art. 6 k.c.)³³.

4. Przegląd uwarunkowań sprzyjających powstawaniu zjawiska mobbingu w sferze zatrudnienia

W literaturze wiele miejsca poświęca się analizie czynników sprzyjających lub wpływających na pojawienie się zachowań lub działań kwalifikowanych jako mobbing. Przede wszystkim uważa się, że konflikt o charakterze personalnym w środowisku pracy stanowi punkt wyjścia do powstania mobbingu. Dlatego, należy się bliżej przyjrzeć, jakie mogą być źródła oraz przyczyny tego zjawiska, określonego jako „spór dwóch lub więcej członków albo grup, wynikający z konieczności dzielenia się ograniczonymi zasobami albo pracami lub zajmowanie odmienną pozycji, różnych celów, wartości lub spostrzeżeń. Członkowie czy działają organizacji w trakcie sporu dążą do tego, by ich sprawa lub punkt widzenia przeważały nad sprawą lub punktem widzenia innych”³⁴. Symptomami zatargów w miejscu pracy mogą być: niezadowolenie pracowników, częste skargi i zażalenia, anonimowe donosy, złośliwe uwagi krytyczne, ironiczne komentarze, demonstracje nieobecności, akty agresji, gwałtu, pobicia

²⁹ Por. M. Zych, *Normatywna definicja mobbingu*, MPP 2006, nr 4, s. 194; G. Jędrejek, *Cywilnoprawna odpowiedzialność za stosowanie mobbingu*, wyd. 2, Warszawa 2010, s. 36.

³⁰ LEX nr 328055.

³¹ H. Szewczyk, *Prawna ochrona przed mobbingiem w pracy*, KPP 2006, nr 2, s. 258 i n.

³² Idem, *Ochrona dóbr osobistych pracownika (uwagi de lege lata i de lege ferenda)* – cz. 2, PiZS 2010, nr 1, s. 8.

³³ Wyroki SN: z dnia 5.12.2006 r., II PK 112/06, Lex Polonica nr 1614447; z dnia 12.12.2000 r., V CKN 175/00, OSP 2001/7-8/116.

³⁴ J. Penc, *Kreowanie zachowań w organizacji*, Agencja Wydawnicza Placet, Warszawa 2001, s. 124.

lub rękoczyn³⁵. Najczęściej ukrytym tłem nieporozumień są kwestie wynagrodzeń, korzyści materialnych, przywilejów, obawa o bezpieczeństwo, niejasny podział ról w zespole. Sam spór między jednostkami w grupie jest zjawiskiem naturalnym i pojawia się w każdej organizacji, nawet dobrze kierowanej, stosującej formy partycypacji pracowniczej. W tym miejscu należy podkreślić, że „podstawowa różnica pomiędzy zwykłym konfliktem a mobbingiem polega na tym, że ten pierwszy ma ograniczone ramy czasowe i zazwyczaj strony uczestniczące w konflikcie prędzej czy później są zainteresowane jego konstruktywnym rozwiązaniem, natomiast w przypadku mobbingu strona aktywna (prześladowca) działa tak długo, aż poniży skutecznie ofiarę i zmusi ją do odejścia z organizacji lub też osiągnie inne cele (...)”³⁶.

Pracodawca jest obciążony odpowiedzialnością za samo przeciwdziałanie mobbingowi, a więc za stworzenie takich warunków, na które składa się również atmosfera pracy, w których mobbing nie będzie występował. Konsekwencją tej regulacji jest odpowiedzialność pracodawcy za stosowanie wobec pracownika mobbingu przez innych pracowników nawet wówczas, gdy sam pracodawca mobbingu nie stosował, a nawet nie orientował się, że zjawisko takie występuje w jego firmie. Potencjalnie mobbing może być stosowany bowiem nie tylko przez pracodawcę, lecz również przez przełożonego w strukturze personalnej zakładu pracy oraz współpracowników. Wyróżnia się trzy płaszczyzny mobbingu³⁷:

- mobbing pochyły – w relacji przełożony przeciwko podwładnemu, najczęściej obserwowany,
- mobbing poziomy (horyzontalny) – w relacji pracownik przeciwko innemu pracownikowi,
- mobbing pionowy – w relacji podwładny przeciwko przełożonemu, najrzadziej spotykany.

Przebieg omawianego zjawiska zmienia swój charakter wraz ze zmianą warunków społecznych, w których zachodzi, lecz pod kątem występowania określonych faz – jest dość typowy³⁸.

Do czynników stymulujących powstawanie mobbingu w środowisku zatrudnienia zalicza się: klimat panujący w organizacji, styl zarządzania manifestowany przez przełożonych czy warunki środowiskowe. Przyczyn mobbingu szukać można w sztywnych strukturach społecznych, które umożliwiają sprawowanie władzy z pozycji siły. Typowe negatywne cechy organizacji, w której obserwować można zjawisko przemocy psychicznej to między innymi: nieobsadzone stanowiska, mało czasu dla wykonania pilnych zadań, niedorzeczne i bezsensowne polecenia wydawane podwładnym, obarczanie pracownika dużą odpowiedzialnością, przy równoczesnym ograniczaniu mu możliwości

³⁵ Z. Ratajczak, *Psychologia pracy i organizacji*, Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007, s. 106-111.

³⁶ J. Marciniak, *Przeciwdziałanie mobbingowi w miejscu pracy. Poradnik dla pracodawcy*, ABC a Wolters Kluwer Business, Warszawa 2008, s. 42.

³⁷ M. Zych, *Mobbing w polskim ...*, op. cit., s. 21-22.

³⁸ A. Kijowski, G. Goździewicz, *Komentarz do art. 94³ k.p. [w:] Kodeks pracy. Komentarz* 2009, red. L. Florek, Wolters Kluwer Business, Warszawa 2009, s. 585-586.

podejmowania decyzji oraz niedoceniające działań podwładnych, zła atmosfera w miejscu pracy oraz brak koleżeńskich zachowań czy brak możliwości uzyskania wsparcia od współpracowników. Czynniki te prowadzą do wytworzenia się u pracownika poczucie zagrożenia, niepewności i zwiększają ryzyko zaistnienia mobbingu w grupie³⁹. Przyczyny znęcania psychicznego mogą tkwić w cechach osobowości zarówno prześladowcy, jak i ofiary oraz w strukturze i organizacji firmy. Należy jednakże przychylić się do stanowiska, że czynnikami, które dominująco wpływają na rozwój zjawiska mobbingu, są uwarunkowania organizacyjne (porządek pracy, kultura organizacyjna, styl zarządzania) sprzyjające rozwojowi postaw i zachowań godzących w dobro pracownika⁴⁰. Pojawiające się akty psychicznego terroru mają swe źródło w okolicznościach dotyczących wyznawanych norm i wartości, aprobowanych w określonych organizacjach.

Najbardziej narażone są małe, formalne grupy oparte na więzi emocjonalnej, gdzie istnieją określone pozycje i role członków. Im mocniej rozbudowana jest hierarchia, tym bardziej odstają ci, którzy nie chcą się pogodzić z pewnymi regułami, a to powoduje, że mogą się stać ofiarami prześladowań. Przedsiębiorstwo o sztywnych i skostniałych strukturach, w którym są rozbudowane mechanizmy kontroli wewnętrznej oraz występuje słaba komunikacja i przepływ informacji, często stanowi podatny grunt do powstania zaburzeń w relacjach między jednostkami. Niezainteresowane szefostwo, narcystyczne kierownictwo, zła organizacja pracy, czy też budowanie obrazu danej osoby na podstawie pojedynczego negatywnego wydarzenia często stanowią początek szykanowania w miejscu pracy⁴¹. Wiele niepożądanych skutków przynosi autokratyczny lub nieingerujący styl zarządzania przedsiębiorstwem. Ten pierwszy charakteryzuje się tym, że kierownik próbuje utrzymać wszelkie kompetencje we własnych rękach, jest apodyktyczny i despotyczny, nie znosi sprzeciwu. Pracownicy są zobowiązani do bezwzględного posłuszeństwa, wykluczone są jakiekolwiek partnerskie relacje z przełożonym, który występuje w pozycji nadrzędnej i w razie sprzeciwu korzysta z szerokiego spektrum kar jako narzędzi kontroli. W drugim ze wspomnianych stylów brak jest faktycznego kierownictwa. Zarządzający unika podejmowania decyzji, nie ingeruje w działania podwładnych, pozostawia im wiele swobody. Powoduje to, że nie dostrzega lub ignoruje konflikty. Korzysta z tego osoba dążąca do zdobycia władzy, ponieważ posiada swobodę w zwalczaniu potencjalnych konkurentów⁴².

³⁹ *Mobbing*, Materiały Centralnego Instytutu Ochrony Pracy – Państwowego Instytutu Badawczego, <http://www.ciop.pl> (dostęp 15.04.2012).

⁴⁰ B. Radzka, *Kultura organizacyjna a mobbing* [w:] *Wieloaspektowość mobbingu...*, s. 32 i n.; M. Warszewska-Makuch, *Mobbing w pracy – przyczyny i konsekwencje*, Bezpieczeństwo Pracy 2005, nr 3, s. 6.

⁴¹ K. Kmiecik-Baran, J. Rybicki, *Mobbing zagrożenie współczesnego miejsca pracy*, Pomorski Instytut Demokratyczny, Gdańsk 2003, s. 39-41.

⁴² W. Ratyński, *Psychologiczne i socjologiczne aspekty zarządzania*, C.H. Beck, Warszawa 2005, s. 164-165.

5. Przeciwdziałanie mobbingowi jako podstawowy obowiązek pracodawcy

Obowiązek pracodawcy przeciwdziałania mobbingowi został wyrażony w art. 94³ § 1 k.p. w rozdziale I działu czwartego, w którym zawarte są podstawowe obowiązki pracodawcy, dlatego zaliczamy go do obowiązków normatywnych stron stosunku pracy. Obowiązek przeciwdziałania mobbingowi ma charakter kontraktowy⁴³, podstawowy i generalny, odnosi się do wykonywania innych obowiązków względem pracownika. Takie a nie inne umiejscowienie art. 94³ § 1 k.p. ma istotne znaczenie dla zakresu odpowiedzialności pracodawcy za wystąpienie zjawiska przemocy psychicznej w miejscu pracy. W interesie przełożonego leży bowiem stworzenie mechanizmów zapobiegawczych, ponieważ brak odpowiednich działań w tym kierunku może spowodować jego odpowiedzialność w postaci odszkodowania bądź zadośćuczynienia dla ofiary, u której nastąpił rozstrój zdrowia. Ponadto pracownik mobbowany może skorzystać z uprawnienia do rozwiązania umowy o pracę bez wypowiedzenia w trybie art. 55¹ § 1 k.p. z prawem do dodatkowego w tej sytuacji odszkodowania⁴⁴.

Pracodawca może używać środków organizacyjnych i perswazyjnych, a gdy są one nieskuteczne, może stosować sankcje przewidziane w prawie pracy (np. w ramach odpowiedzialności porządkowej). W celu realizacji omawianego obowiązku pracodawca powinien zapobiegać występowaniu przemocy psychicznej w miejscu pracy oraz zapewnić pomoc ofierze i wyeliminować mobbing występujący w środowisku pracy⁴⁵. Działania prewencyjne powinny być zrelatywizowane w zależności od rodzaju pracodawcy, jego rozmiaru, struktury organizacyjnej lub profilu prowadzonej działalności. Inne metody będą skuteczne w odniesieniu do małych struktur organizacyjnych a inne dla struktur złożonych⁴⁶. Z kolei postępowanie w przypadku wystąpienia mobbingu w miejscu pracy, polega na wyciągnięciu konsekwencji w stosunku do pracownika, któremu udowodniono stosowanie przemocy psychicznej. Oprócz tego pracodawca powinien zbadać, czy nie występują nadal okoliczności sprzyjające powstaniu zjawiska, a jeśli tak, to konieczne jest podjęcie niezbędnych działań w celu ich eliminacji lub zmniejszenia ich wpływu na środowisko pracy w przyszłości.

Z art. 94³ § 1 k.p. wynika, że pracodawca ponosi odpowiedzialność prawną za niezapobieganie mobbingowi również wówczas, gdy nie jest on osobiście zaangażowany w stosowanie tego typu przemocy, a nawet gdy nie zorientował się, że ma ona miejsce w jego zakładzie. Pracodawca odpowiada zatem zarówno za czynne znęcanie się psychiczne nad pracownikami, jak i za niewywiązanie się z obowiązku przeciwdziałania występowaniu terroru psychicznego w miejscu

⁴³ Por. wyrok SN z dnia 3 sierpnia 2011 r., I PK 35/11, *LEX/el. nr 1001278*.

⁴⁴ D. Dörre-Nowak, *Komentarz do art. 94³ k.p.*, [w:] *Komentarz. Kodeks Pracy 2009*, red. B. Wagner, ODDK Gdańsk 2009, s. 507.

⁴⁵ W. Muszalski, *Prawo pracy. Komentarz*, C.H. Beck, Warszawa 2009, s. 365-366.

⁴⁶ D. Dörre-Nowak, *Komentarz do art. 94³ k.p.*, [w:] *Komentarz. Kodeks Pracy 2009*, op. cit.

pracy⁴⁷. Poszkodowany pracownik może bowiem od pracodawcy dochodzić: zadośćuczynienia z tytułu rozstroju zdrowia spowodowanego mobbingiem (art. 94³ § 3 k.p.), odszkodowania w razie rozwiązania stosunku pracy z powodu mobbingu (art. 94³ § 4 i 5 k.p.) oraz odszkodowania w związku z niezwłocznym rozwiązaniem stosunku pracy w oparciu o art. 55 § 1¹ k.p. Ponadto, jak już wskazano, jeśli działania mobbera są kwalifikowane również jako naruszenia sfery dóbr osobistych pracownika, powstaje odpowiedzialność z tytułu naruszenia dóbr osobistych na warunkach prawa cywilnego.

6. Zakończenie

Mobbing jako szczególny przypadek naruszenia dóbr osobistych pracownika i postać zagrożenia psychospołecznego w miejscu pracy, niesie ze sobą bardzo poważne skutki nie tylko w wymiarze indywidualnym, ale również dla przedsiębiorstwa i całego społeczeństwa. Do konsekwencji takich zalicza się wzrost absencji chorobowej, fluktuacja kadr, obniżenie jakości wykonywanej pracy, spadek produktywności pojawia w rezultacie redukcji zaangażowania, kreatywności i spadku morale. Zakład pracy, w którym miał miejsce mobbing musi się liczyć z utratą dobrej reputacji na rynku, a także z poniesieniem strat finansowych, wynikających z kosztów przeprowadzenia postępowania i ewentualnej wypłaty rekompensaty finansowej poszkodowanemu. Obciążenia związane z występowaniem mobbingu w środowisku pracy dotyczą również całego społeczeństwa i są związane z kosztami leczenia i rehabilitacji ofiar mobbingu, oraz korzystania przez nie ze świadczeń społecznych. Z tych choćby powodów warto spojrzeć na przepisy antymobbingowe jako na sposób poprawienia warunków zatrudnienia i osiągnięcie przez pracowników lepszych wyników.

Mobbing w nauce od dawna stanowi obiekt badawczy, jednakże nadal istnieją kontrowersje wokół kwalifikacji działań lub zachowań jako mobbingowych, co wskazuje na problem ze stosowaniem przepisów w praktyce. Dlatego też istnieje potrzeba dalszego rozwijania i stosowania różnorodnych metod badawczych w celu uchwycenia złożonej natury zjawiska mobbingu i na tej podstawie opracowywania możliwych sposobów przeciwdziałania i radzenia sobie z tym poważnym zagrożeniem w miejscu pracy.

⁴⁷ A. Abramowska, M. Nałęcz, *Prawna regulacja mobbingu*, Monitor Prawa Pracy, Nr 7/2004, s. 182.

Mobbing as an Example of Unethical Behaviour at Work

Summary

Currently, in the sphere of relationships at work, the issue of behaviours classified as unethical, which cause the violation of the employee's dignity and other personal rights, is increasing. Mobbing is one of the manifestations of such behaviours described in the provisions of the Labour Code. The phenomenon of mobbing refers to the quality of interpersonal relationships at work and affects the operation of the entire organisational structure of the employer. This is the most severe example of the violation of personal rights because this is a kind of harassment, namely psychological terror effected by one person or more against (typically) one person. Thus, the subject of the study is an analysis of mobbing especially with regards to the employer's obligation to oppose mobbing practices. Ethical behaviour towards staff is not only the condition of observing the principles of community life in the work environment, but is a building block for creating a positive image of the employer in business. Therefore, such behaviours as mobbing, which endanger that image, pose a significant problem for the employer and bring about severe effects, also for finance.

Keywords: *mobbing, the Labour Code, workplace*

JEL Classification: J82, M14