

System wewnętrznej polityki antymobbingowej – prewencyjne szkolenia pracowników w zakresie mobbingu

Streszczenie

Na przestrzeni lat zjawisko mobbingu znalazło duże zainteresowanie zarówno w nauce, jak i w praktyce. Mimo wielu opracowań i licznych badań na temat terroru psychicznego w miejscu pracy, wokół tego zjawiska istnieje wiele niejasności. Problemu dostarczają również używane w przepisach pojęcia nieostre, trudne do jednoznacznej interpretacji. Nie ma jednak wątpliwości, że zjawisko to dotyczy zarówno samą ofiarę mobbingu, jak i jej rodzinę. Konsekwencje działań mobbingowych obejmują również zakład pracy osoby mobbingowanej oraz społeczeństwo². Rozwiązaniem takiego stanu rzeczy powinna być polityka antymobbingowa, ale w tym obszarze również istnieje wiele niejasności i niedookreśleń. Obowiązek przeciwdziałania mobbingowi nie polega tylko na działaniach związanych z wystąpieniem zjawiska mobbingu, a więc etapu interwencji i działań naprawczych, ale również działań zapobiegawczych, które powinny być realne i efektywne. Szczególnie ważne w prewencji antymobbingowej jest zaproponowanie adekwatnych do oczekiwań pracowników i pracodawcy, a poprzedzonych wnikliwą diagnozą potrzeb, szkoleń prewencyjnych o tematyce mobbingu.

Słowa kluczowe

Mobbing, pracownik, prewencja antymobbingowa, przeciwdziałanie, szkolenia.

1. Wprowadzenie

Regulacja poświęcona mobbingowi znalazła swoje zastosowanie w Polsce wraz z wejściem w życie ustawy z dnia 14 listopada 2003 r. no-

¹ Dr Iwona Szczęsna, adiunkt Akademii Mazowieckiej w Płocku, Wydział Nauk Humanistycznych i Informatyki, ORCID: 0000-0002-0068-7768.

² A. Nerka, Mobbing jako przykład nieetycznych zachowań w miejscu pracy, *Annales. Etyka w życiu gospodarczym* 2013, s. 16.

welizującej k.p.³ Oczywiście nie znaczy to, że przed tym terminem zjawisko mobbingu nie istniało, ale według Sądu Najwyższego przed datą wejścia w życie przepisów nie można skutecznie dochodzić roszczeń z tytułu poddania pracownika mobbingowi⁴. Zapisy dotyczące mobbingu zostały zamieszczone w artykule 94³ k.p. w rozdziale zatytułowanym „Obowiązki pracodawcy”. Według zapisów przedmiotowego artykułu pracodawca jest obowiązany przeciwdziałać mobbingowi (art. 94³ § 1) oraz zadośćuczynić zaistniałej sytuacji (art. 94³ § 3 i art. 94³ § 4). Ponadto ustawodawca definiuje zjawisko mobbingu, określając je jako „...działania lub zachowania dotyczące pracownika lub skierowane przeciwko pracownikowi, polegające na uporczywym i długotrwałym nękanii 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”⁵.

Od wielu lat trwa w Polsce dyskusja na temat niejasności definicji mobbingu, a także konieczności dokonania istotnych zmian w przepisach. Adwersarze obecnie obowiązujących przepisów dotyczących mobbingu zwracają szczególną uwagę na konieczność spełnienia wszystkich przesłanek określonych w art. 94³ § 2, a brak wystąpienia chociażby jednej powoduje, że nie mamy do czynienia z mobbingiem. Ponadto w literaturze prawa pracy zwraca się uwagę na niedookreśloność zwrotów definicyjnych, takich jak długotrwałość czy uporczywość. Różne interpretacje mogą dotyczyć również określeń: „nękanie”, „zastraszanie pracownika”, „zaniżenie oceny przydatności” itd. Sąd Najwyższy również dostrzega problem ze zdefiniowaniem przesłanek mobbingu i mówi, że są one „...zwrotami niedookreślonymi, których abstrakcyjne zdefiniowanie jest w gruncie rzeczy niemożliwe, a ich wyjaśnienie następuje przez odniesienie do całokształtu występujących w sprawie konkretnych okoliczności faktycznych”⁶. Zwraca się również uwagę, że okoliczności faktyczne powinny być dokonywane przy uwzględnieniu tzw. wzorca „ofiary rozsądnej”, czyli uwzględniając okoliczności obiektywne, co ma na celu wyeliminowanie przypadków wynikających z nadmiernej wrażliwości pracownika⁷.

³ Ustawa nowelizująca weszła w życie 2 stycznia 2004 r.

⁴ Wyrok Sądu Apelacyjnego w Katowicach z dnia 24 listopada 2006 r., sygn. III APa 165/05, LEX, nr 307205.

⁵ Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r., Kodeks pracy, (Dz. U. z 2023 r., poz. 1465), art. 94³ § 2.

⁶ Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 20 stycznia 2020 r., sygn. III PK 194/18.

⁷ Por. wyrok Sądu Apelacyjnego w Katowicach z dnia 8 listopada 2018 r., sygn. III APa 47/18; wyrok Sądu Apelacyjnego w Białymstoku z dnia 28 maja 2019 r., sygn. III APa 4/19; wyrok Sądu Apelacyjnego w Poznaniu z dnia 10 sierpnia 2017 r., sygn. III APa 15/17.

Równie niejasne i niedoprecyzowane są zapisy art. 94³ § 1 k.p., które nakładają na pracodawcę obowiązek przeciwdziałania mobbingowi. W kodeksie pracy próżno jednak szukać przepisu, który konkretyzowałby, jakie dokładnie działania pracodawcy należy rozumieć przez tak określony obowiązek⁸. Według Katarzyny Kwaśniewskiej zapis przedmiotowego artykułu jest nieskuteczny, ponieważ powinien on zawierać konkretne czynności wraz z częstotliwością, które musi wykonywać pracodawca, aby móc przeciwdziałać mobbingowi w zakładzie pracy⁹.

W ostatnim czasie w opracowaniach prawniczo-poradnikowych zaczęły pojawiać się zbiory rekomendacji dotyczące sposobów przeciwdziałania mobbingowi w miejscu pracy¹⁰. Wśród nich na szczególną uwagę zasługuje prewencja antymobbingowa, a w jej ramach system wewnętrznych spotkań, szkoleń i prezentacji dotyczących przeciwdziałania mobbingowi, podejmowanych przez pracodawców. Interesującym zagadnieniem w tym obszarze jest aspekt jakości tychże szkoleń, profesjonalizmu osób prowadzących, a przede wszystkim ustalenie, czy faktycznie są one podejmowane przez pracodawców.

2. Polityka i prewencja antymobbingowa

Statystyki sądowe dotyczące spraw o odszkodowanie i zadośćuczynienie w związku z mobbingiem (art. 94³ § 3 i art. 94³ § 4) nie napawają optymizmem. W sądach rejonowych odnotowano odpowiednio: w 2019 r. – 563 sprawy (kobiety – 345 spraw, mężczyźni – 218 spraw), w 2020 r. – 523 sprawy (kobiety – 334 sprawy, mężczyźni – 189 spraw), w 2021 r. – 534 sprawy (kobiety – 344 sprawy, mężczyźni – 190 spraw). Natomiast w sądach okręgowych odnotowano: w 2019 r. – 126 spraw (kobiety – 76 spraw, mężczyźni – 50 spraw), w 2020 r. – 155 spraw (kobiet - 91 spraw, mężczyźni – 64 sprawy), w 2021 r. – 172 sprawy (kobiety – 104 sprawy, mężczyźni – 68 spraw)¹¹. Mowa jest tutaj tylko i wyłącznie o sprawach, które znalazły swój finał w sądzie, a stanowią one niewielki odsetek sytu-

⁸ I. Szczęsna, Profilaktyka antymobbingowa – faktyczne działania pracodawców czy fikcja?, *Studia Edukacyjne* 2022, nr 66, s. 76.

⁹ K. Kwaśniewska, Aspekty prawne ochrony pracowników przed zjawiskiem mobbingu, *Roczniki Administracji i Prawa*, 2023, XXIII, z. 1, s. 219.

¹⁰ K. Durniał, A. Krupa, B. Działa, Organizacyjne mechanizmy prewencji i radzenia sobie z mobbingiem z perspektywy specjalistów HR, *Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu* 2016, nr 430, s. 85.

¹¹ Wydział Statystycznej Informacji Zarządczej Ministerstwa Sprawiedliwości, Ewidencja spraw w sądach pierwszej instancji o odszkodowania i zadośćuczynienia w związku z wybranymi formami dyskryminacji w 2019, 2020 i 2021 roku, <https://isws.ms.gov.pl/pl/baza-statystyczna/opracowania-wieloletnie/>, (data dostępu: 10 listopada 2023 r.).

cji mobbingowych w miejscu pracy. Gros osób nękanych psychicznie nie podejmuje żadnych działań, przyjmując strategię bierną lub wręcz rezygnuje z pracy. Raport „Bezpieczeństwo pracy w Polsce 2019” w podsumowaniu badań przeprowadzonych wśród pracowników biurowych i fizyczno-umysłowych wykazał, iż 46% respondentów było ofiarami mobbingu w miejscu pracy, a 53% doświadczyło w pracy przemocy słownej¹².

Konsekwencje mobbingu w miejscu pracy są dotkliwe nie tylko dla ofiary mobbingu, ale również dla pracodawcy. Dlatego tak ważna jest polityka antymobbingowa. Obowiązek poszanowania godności i innych dóbr osobistych pracownika wynika z art. 11¹ k.p. Ma on charakter pierwotny w odniesieniu do powinności pracodawcy określonej w art. 94³ § 1 k.p.¹³

Prowadzenie przez pracodawcę aktywnej polityki antymobbingowej jest ważnym instrumentem przeciwdziałania zjawisku mobbingu. Partnerzy społeczni przez swych przedstawicieli powinni współpracować w ramach dobrowolnego inicjowania działań, których celem będzie poszanowanie dóbr osobistych, a zwłaszcza życia i zdrowia w stosunkach pracy. Podczas gdy środki prawne pozwalają zadośćuczynić szkodzie, jaką poniosła ofiara mobbingu, to wewnętrzna polityka antymobbingowa firmy jest nadal najskuteczniejszą z punktu widzenia prewencji metodą walki ze zjawiskami patologicznymi w środowisku pracy. W walce z mobbingiem niezmiernie ważne jest wczesne wykrywanie symptomów tego zjawiska i ich usuwanie w najwcześniejszych stadiach. Dobrze funkcjonujące procedury wewnątrzskładowe zmniejszają prawdopodobieństwo konieczności uciekania się przez ofiary mobbingu do procesów sądowych. Przez politykę antymobbingową pracodawcy należy rozumieć nie tylko wyeliminowanie stwierdzonego zjawiska, ale przede wszystkim zbadanie źródeł i okoliczności jego powstania oraz wykluczenia lub zmniejszenia ryzyka jego wystąpienia w przyszłości¹⁴. Zarządzanie personelem powinno opierać się na systemie uznawanych i ogólnie znanych reguł postępowania w stosunkach pracy. Szczególnie ważne jest tzw. skodyfikowanie wewnętrznych reguł działania firmy tak, aby zapewnić ich czytelność i przejrzystość¹⁵.

W świetle doktryny przeciwdziałanie mobbingowi powinno skupić się na trzech podstawowych obszarach: prawa wewnętrznego organizacji,

¹² Raport „Bezpieczeństwo pracy w Polsce 2019. Mobbing, depresja, stres w miejscu pracy”. Koalicja bezpieczni w pracy 2019.

¹³ M. Kuba, Środki przeciwdziałania mobbingowi w świetle prawa pracy, (w:) T. Wyka, Cz. Szmidt (red.), *Wieloaspektowość mobbingu w stosunkach pracy*, Warszawa 2012, s. 156.

¹⁴ M. Grunwald, H. E. Hille, *Mobbing im Betrieb*, München 2003, s. 66.

¹⁵ J. Marciniak, *Mobbing, dyskryminacja, molestowanie – zasady przeciwdziałania*, Warszawa 2011, s. 175.

praktyki zarządzania oraz etyki i kultury organizacyjnej¹⁶. W praktyce oznacza to konieczność stworzenia systemu kontroli antymobbingowej, której celem nie powinno być wyłącznie znajdowanie winnych zachowań mobbingowych i ich karanie, ale przede wszystkim zapobieganie, wczesne wykrywanie, ostrzeżenie i analizowanie przyczyn mobbingu. Kontrola antymobbingowa musi się wiązać z funkcją informacyjną i doradczą. Polityka prewencyjna powinna być bowiem realizowana przez: działania diagnostyczne (ankiety, wywiady, sondaże), działania informacyjne (prezentacje, spotkania, szkolenia itd.) oraz rozwiązania systemowe (wewnętrzne procedury antymobbingowe, doskonalenie procesu rekrutacji, wprowadzenie funkcji mediatora lub rzecznika pracownika, programy terapeutyczne)¹⁷. Tworząc strategię antymobbingową w firmie, pracodawcy powinni określić zarówno środki prewencji, jak i interwencji. Do środków prewencji w doktrynie prawa pracy zalicza się: rozpowszechnianie informacji na temat negatywnych skutków mobbingu, organizowanie ogólnych dyskusji, prelekcji, treningów antymobbingowych oraz zainstalowanie telefonów zaufania i internetowej struktury antymobbingowej z udziałem lekarza, prawnika, psychologa itp. Ofiary mobbingu wymagają bowiem fachowego wsparcia i pomocy. Natomiast interwencja powinna odbywać się poprzez przeprowadzanie wewnętrznego postępowania wyjaśniającego przy pomocy: związków zawodowych, inspekcji pracy, stowarzyszeń antymobbingowych, moderatorów, mediatorów, ekspertów, lekarzy medycyny pracy, lekarzy psychiatrów, psychologów i psychoterapeutów.

Kluczową rolę w zwalczaniu mobbingu w miejscu pracy odgrywa prewencja antymobbingowa, tj. zespół działań podejmowanych przez pracodawcę na rzecz zapobiegania występowaniu tego rodzaju patologicznych zachowań skierowanych przeciwko pracownikom¹⁸. Wewnętrzna polityka antymobbingowa jako narzędzie wielowymiarowe obejmuje wszystkie wymiary działań prewencyjnych: prewencję pierwotną, wtórną oraz trzeciorzędną¹⁹. Prewencja pierwotna jest w tym przypadku ukierunkowana na systematyczne działania edukacyjne, mające na celu podniesienie świadomości w zakresie mobbingu oraz wypracowanie odpowiedniego klimatu organizacyjnego, sprzyjającego zasadom fair-play w miejscu pra-

¹⁶ W. Kisiel-Dorohiniński, *Antymobbing. Walcz o swoje prawa w miejscu pracy*, Gliwice 2009, s. 121.

¹⁷ H. Sze w c z y k, *Zapobieganie mobbingowi oraz zwalczanie jego skutków przez pracodawcę*, *Bezpieczeństwo Pracy: nauka i praktyka* 2015, nr 10, s. 12–15.

¹⁸ M. K u b a, *Środki przeciwdziałania...*, *op. cit.*, s. 157.

¹⁹ D. K u n e c k a, *Polityka antymobbingowa jako instrument zarządzania*, *Współczesne zarządzanie* 2010, nr 1, s. 110.

cy. Prewencja wtórna to działania polegające na podniesieniu kompetencji pracowników w sytuacjach trudnych, gdy dane negatywne zachowanie już miało miejsce. Mają one na celu łagodzenie jego skutków. Prewencja ta obejmuje ponadto stworzenie procedury monitorowania i dokumentowania zachowań mających znamiona mobbingu oraz procedury zgłaszania i rozpatrywania skarg dotyczących mobbingu. Prewencja trzeciorzędowa to działania skierowane przede wszystkim do osób, które doświadczyły mobbingu. Taki trójstopniowy model jest rozwiązaniem optymalnym i gwarantuje najlepsze efekty. W nauce prawa pracy podkreśla się, że podjęte przez pracodawcę środki prewencyjne mogą mieć postać szkoleń, rozpowszechniania pisemnej informacji czy wprowadzania środków komunikacji pracowników poza strukturami bezpośredniego podporządkowania przy zachowaniu anonimowości i niedyskryminacji.

Jednym z działań z zakresu wewnętrznej polityki antydopingowej jest opracowanie programu działań na poziomie prewencji pierwotnej, mającego na celu przede wszystkim podniesienie świadomości zarówno pracodawców, jak i wszystkich pracowników w zakresie relacji interpersonalnych w zespołach pracowniczych. Chodzi tu o poprawienie zachowań w dziedzinie komunikacji, rozwiązywania konfliktów, a także negatywnych zachowań w miejscu pracy, sposobów przeciwdziałania takim zachowaniom, a nie jedynie samego mobbingu. Na tym etapie istotne jest rozgraniczenie minimum dwóch grup odbiorców, podzielonych ze względu na zakres treści przedstawionych w trakcie zaproponowanych działań. Szkolenia dla kadry kierowniczej będą miały na celu przede wszystkim optymalizację zachowań kierowniczych polegającą na nabyciu umiejętności niezbędnych w rozwiązywaniu konfliktów (ograniczeniu eskalacji konfliktów) czy integracji społecznej zespołu, którym kierują. Polecane na tym etapie są również wszelkiego rodzaju materiały edukacyjne dotyczące szeroko rozumianej problematyki prawidłowego funkcjonowania w zespole. Natomiast zagadnienia dotyczące mobbingu powinny być przedstawione w formie szkolenia, zakładającego poinformowanie, wyjaśnienie jedynie istoty zjawiska, ze szczególnym uwzględnieniem przede wszystkim: bardzo ogólnej problematyki mobbingu, powszechności i kontrowersyjności. Zadania te można realizować poprzez zebranie informacji dla pracowników firmy, bez względu na poziom w hierarchii organizacji lub też na szerszą skalę jako kampanie antymobbingowe. Działania szkoleniowe powinny być prowadzone w sposób systematyczny i ciągły.

Zarówno orzecznictwo, jak i badania naukowe prowadzone na temat działań pracodawców w zakresie prewencji antymobbingowej pokazują, że jest to obszar nieodpowiednio realizowany. Według Sądu Najwyższego

pracodawca powinien podjąć realne działania, których skuteczność da się obiektywnie potwierdzić, mające na celu przeciwdziałanie mobbingowi²⁰. Metody przeciwdziałania mobbingowi, wskazane w tym samym wyroku, to: szkolenie pracowników, informowanie o niebezpieczeństwie i konsekwencjach mobbingu oraz stosowanie procedur, które umożliwiają wykrycie i zakończenie tego zjawiska²¹. Ponadto Sąd Najwyższy podkreśla realność i efektywność działań zapobiegawczych, które ciążyą na pracodawcy²².

Na niedostatki w zakresie prewencji antymobbingowej wskazuje wspomniany Raport „Bezpieczeństwo pracy w Polsce 2019”. Aż 57% badanych stwierdziło, że w ich miejscu pracy niepodejmowane są działania mające na celu przeciwdziałanie mobbingowi, dyskryminacji, przemocy i innym negatywnym zjawiskom²³. Natomiast według „Raportu o stanie procedur antymobbingowych na uczelniach publicznych w Polsce” Fundacji Nauka Polska, aż 54 uczelnie (78,26%) biorące udział w badaniu wprowadziły wewnętrzną politykę antymobbingową, ale jednocześnie w 35 uczelniach (50,72%) odnotowano od 1 do 14 zgłoszeń mobbingowych. Ponadto w 41 badanych uczelniach (59,42%) nie przeprowadzono szkoleń prewencyjnych dotyczących mobbingu oraz przeciwdziałania negatywnym skutkom i innym zagrożeniom psychospołecznym w miejscu pracy²⁴.

Na konieczność szkoleń antymobbingowych w służbach mundurowych zwrócił uwagę Rzecznik Praw Obywatelskich, formułując następujące zalecenie: „Kompleksowe ujęcie problematyki dyskryminacji i mobbingu w procesie naboru oraz systemie szkolenia funkcjonariuszy i żołnierzy”²⁵. Na konieczność prowadzenia szkoleń antymobbingowych wskazują także wyniki badań przeprowadzonych wśród celowo dobranych grup specjalistów HR oraz działaczy związków zawodowych. Wszystkie przebadane osoby podkreślały konieczność szerzenia wiedzy na temat mobbingu, a do najbardziej elementarnych form przeciwdziałania mobbingowi specjaliści ZZL zaliczali szkolenia, które powinny być skierowane zarówno do kadry zarządzającej, pracowników niższego

²⁰ Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 3 sierpnia 2011 r., sygn. I PK 35/11, LEX nr 1102989.

²¹ *Ibidem*.

²² Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 21 kwietnia 2015 r., sygn. II PK 149/14, LEX nr 1807407.

²³ Raport Bezpieczeństwo pracy..., *op. cit.*, s. 32.

²⁴ J. Gruba, B. Stasińska, Raport o stanie procedur antymobbingowych na uczelniach publicznych w Polsce, <https://www.sciencewatch.pl/phocadownload/dokumenty/Raport1.pdf>, (data dostępu: 13 listopada 2023 r.).

²⁵ Rzecznik Praw Obywatelskich, Przeciwdziałanie mobbingowi i dyskryminacji w służbach mundurowych. Analiza i zalecenia, Biuletyn Rzecznika Praw Obywatelskich 2018, nr 5, s. 68.

szczebla, jak i osób pracujących w działach HR. Pożądanym celem szkoleń, według badanych, byłoby nie tylko przekazanie definicji oraz wyjaśnienie istoty i konsekwencji istnienia mobbingu w organizacji, ale również nabycie przez pracowników umiejętności prawidłowego rozpoznawania symptomów tego zjawiska²⁶.

3. Szkolenia pracowników w zakresie prewencji antymobbingowej – analiza wyników podjętych badań

Prezentowane wyniki badania odnoszą się do projektu badawczego przeprowadzonego w okresie od stycznia 2023 r. do czerwca 2023 r., na temat profilaktyki antymobbingowej w miejscu pracy. W badaniu wykorzystano metodę wywiadu nieskategoryzowanego, próbę badawczą dobierano celowo. W badaniu wzięło udział 78 pracowników zatrudnionych na umowę o pracę w sektorze publicznym (42 osoby) i prywatnym (36 osób). Jeden z problemów badawczych brzmiał: Jakie działania prewencyjne dotyczące mobbingu oraz przeciwdziałania negatywnym skutkom i innym zagrożeniom psychospołecznym podejmowane są w miejscu pracy?

Pierwszym obszarem działań prewencyjnych pracodawcy, który badano, były działania diagnostyczne. Instrumentem sprawdzającym rzeczywisty wymiar problemu oraz jego postrzeganie przez pracowników powinna być anonimowa ankieta. Celem takiego działania jest zebranie informacji m.in. na temat: skali problemu, typów zachowań mobbingowych, rozumienia pojęcia mobbingu i jego źródeł, propozycji działań zaradczych. Z informacji uzyskanych od badanych pracowników jednoznacznie wynika, iż działania diagnostyczne w ich miejscu pracy nie są prowadzone. Zaledwie jedna osoba badana stwierdziła, iż „Pamiętam taką ankietę i okoliczności jej przeprowadzenia (...) Po tym, jak jeden z pracowników skierował sprawę do sądu, zarzucając swojemu kierownikowi działania mobbingowe, pracownik działu kadr rozdał nam ankiety (...) Żartowaliśmy wtedy, że pytania w ankiecie były delikatnie mówiąc niepoważne i nie na miejscu (...) Jak mleko się rozlało i wyszło na jaw, że kierownik stosował mobbing, o którym wydaje się, że wszyscy wiedzieli, dopiero wtedy pracodawca starał się ratować sytuację”.

Kolejnym z badanych obszarów była realizacja przez pracodawców art. 94¹ k.p., który zobowiązuje pracodawcę do udostępnienia pracownikom tekstu przepisów dotyczących równego traktowania w zatrudnieniu w formie pisemnej informacji rozpowszechnionej na terenie zakładu pracy lub zapewnieniu pracownikom dostępu do tych przepisów w inny spo-

²⁶ K. Durniat, A. Krupa, B. Działa, *Organizacyjne...*, *op. cit.*, s. 87–88.

sób przyjęty u danego pracodawcy²⁷. W literaturze przedmiotu postuluje się, aby uzupełnić tekst przepisów o zapisy dotyczące molestowania i mobbingu. Według badanych informacja taka nie została im przekazana lub nie pamiętają takiego faktu. Na terenie ich miejsca pracy nie były również dystrybuowane biuletyny informujące o przedmiotowych treściach.

Kolejny obszar działań prewencyjnych dotyczył rozwiązań systemowych wprowadzanych w zakładach pracy badanych. Najczęściej stosowanym działaniem wśród tych rozwiązań jest wewnętrzna polityka antymobbingowa (dalej: WPA). U większości osób badanych z sektora publicznego (40 osób) wewnętrzna polityka antymobbingowa została wprowadzona, natomiast zaledwie jedna osoba z sektora prywatnego potwierdziła istnienie takiej polityki. Większość badanych osób pracujących w sektorze publicznym (32 osoby) twierdzi, że podpisywały zapoznanie się z dokumentem WPA, ale zapisy tego dokumentu były niejasne: „Owszem, w naszej instytucji jest wewnętrzna polityka antymobbingowa, ale jakie to ma znaczenie (...). Procedura skargowa jest totalnie niejasna. Czytałam to dwa razy i nadal nie wiem, do kogo należy zgłosić sytuację mobbingową”. Ponadto badani (28 osób) przyznają, że nie zapoznali się dokładnie z całym dokumentem WPA. Niejasności, które się pojawiały w trakcie czytania, nie zostały im wyjaśnione. Wśród badanych były również osoby (8 osób), które mimo nie przeczytania dokumentu, potwierdziły, że zostały z nim zapoznane: „U nas odbyło się to tak, przyszła kierowniczka dała dokument do podpisu, a jak pytałyśmy, czego dotyczy, to powiedziała – A co cię to obchodzi, podpisuj, bo papiery muszę oddać do kadr”. Badani zwrócili również uwagę na fakt, iż nawet najlepsza procedura antymobbingowa nie ma znaczenia, jeśli do zespołów zajmujących się polityką antymobbingową są powoływane osoby niekompetentne lub wręcz same stosują mobbing w miejscu pracy: „Papier wszystko przyjmie, a prawda jest taka, że nawet gdybym chciał, to nic nie zrobię (...) W zespole ds. mobbingu jest osoba, która na co dzień zajmuje kierownicze stanowisko i jest mobberem. To jest absurd”.

Najważniejszym obszarem badania z punktu widzenia przedmiotowego artykułu jest obszar szkoleń w zakresie prewencji antymobbingowej. Pracodawca powinien przeszkolić pracowników w zakresie: identyfikacji źródeł mobbingu, poznania uwarunkowań prawnych w kontekście prawa pracy, poznania metod przeciwdziałania mobbingowi. Ponadto systemem szkoleń należy objąć kadrę kierowniczą. Oprócz tematyki przeciwdziałania mobbingowi pożądane byłoby, aby w trakcie szkoleń zaistniała tema-

²⁷ Art. 94¹ k.p.

tyka zarządzania sytuacjami konfliktowymi. Szkolenia powinny wpłynąć na: podniesienie świadomości znaczenia profilaktyki w przeciwdziałaniu praktykom mobbingowym w organizacji, zdobycie umiejętności identyfikowania zjawiska mobbingu i reagowania na nie w przypadku wystąpienia. Komisja antymobbingowa powinna natomiast odbyć szkolenie z zakresu mediacji i rozpoznawania sytuacji mobbingowych oraz sposobów postępowania w takich sytuacjach.

Wszystkie osoby badane zatrudnione w sektorze prywatnym stwierdziły, że w ich miejscu pracy szkolenia antymobbingowe nie są prowadzone: „W całej mojej karierze zawodowej, nigdy nie byłem na szkoleniu, którego tematyką byłby mobbing”. Natomiast osoby badane zatrudnione w sektorze publicznym dzielą się na takie, u których nie są prowadzone szkolenia antymobbingowe (4 osoby), u których szkolenia antymobbingowe są prowadzone (27 osób) i osoby, które wykazały uczestnictwo w szkoleniu, w którym *de facto* nie brały udziału (11 osób). Pierwsza grupa badanych ubolewa nad faktem, że szkolenia antymobbingowe w ich miejscu pracy nie są prowadzone. Twierdzą również, że bardzo chętnie pogłębiliby swoją wiedzę na temat zjawiska mobbingu, a także dowiedzieliby się, jak zachować się w sytuacji mobbingu oraz jakie prawa im przysługują. W czasie badania osoby te stwierdziły, że nie mają wystarczającej wiedzy na temat mobbingu oraz nie posiadają odpowiednich umiejętności radzenia sobie w sytuacji mobbingowej. Osoby badane, u których szkolenia antymobbingowe są prowadzone, negatywnie wypowiedziały się na temat jakości szkoleń, w których brały udział. Najczęstszym powodem niezadowolenia z jakości szkoleń antymobbingowych są: kompetencje osób prowadzących szkolenia, nieodpowiednie treści, nieodpowiednie warunki oraz metody szkoleń. Z wypowiedzi osób badanych wynika, że niezwykle istotne w czasie szkoleń antymobbingowych są kompetencje osób prowadzących szkolenie. Pierwszy z zarzutów dotyczy braku wiedzy w przedmiocie szkolenia: „Trener, który prowadził u nas szkolenie, nie umiał odpowiedzieć na żadne nasze pytanie (...) Przez większość szkolenia czytał to, co miał przygotowane na slajdach (...) W pewnej chwili stwierdził, że prosiłby, aby mu nie przerywać pytaniami i zadać je w końcowej części. Jak szkolenie dobiegło końca, to powiedział, że się spieszy i nie ma już czasu”. Kolejny z zarzutów, odnoszący się do kompetencji trenera, dotyczył braku przygotowania do prowadzenia szkolenia: „Pan prowadzący szkolenie przyjechał spóźniony, potem nie mógł znaleźć przygotowanych materiałów, a na koniec zapytał nas, jaki jest temat szkolenia, bo on jeździ z jednego szkolenia na drugie i mu się myli”. Często badani łączą w swoich wypowiedziach kompeten-

cje trenera z nieodpowiednimi treściami szkolenia: „Szkoleniowiec mówił takim językiem prawniczym, że chyba nikt go nie rozumiał. Podawał jakieś wyroki sądów na temat mobbingu, odwoływał się do paragrafów i artykułów prawnych (...) Spojrzałam na swoje koleżanki, ale po ich minach widziałam, że one też nic nie rozumieją”. Pojawia się również zarzut przekazywania treści, które uczestnikom szkolenia wydają się niepotrzebne lub już znane: „Pani mówiła oczywiste rzeczy, które każdy dorosły człowieka zna, ale nie powiedziała na przykład, jakie zachowania pracodawcy można uznać za mobbing. Zabrakło mi również informacji, co mam zrobić, do kogo się zgłosić, jak sytuacja mobbingowa mnie bezpośrednio dotknie”. Osoby badane zwróciły również uwagę na niewłaściwe metody stosowane podczas szkoleń. Samo przekazywanie wiedzy, bez możliwości interakcji z prowadzącym, jak również brak przedstawienia praktycznych sposobów przeciwdziałania oraz walki ze zjawiskiem mobbingu, to kolejne zarzuty ze strony osób badanych. W czasie badania zwrócono również uwagę na fakt, iż podczas szkoleń brak jest zróżnicowania treści ze względu na zajmowane stanowisko, tzn. kadra kierownicza szkolona jest wraz z pracownikami. Jedna z osób badanych stwierdziła, że obecność kierownika ograniczyła jej możliwość zadawania pytań na nurtujący ją problem. Dwóch badanych za negatywną cechę szkoleń antymobbingowych uznało złe warunki organizacyjne szkoleń. W tym przypadku chodziło o zorganizowanie szkolenia antymobbingowego poza miejscem zamieszkania w niedogodnym terminie: „Szkolenie odbywało się 120 kilometrów od miejsca zamieszkania, a ja mam małe dziecko, które wychowuję sama (...) Termin szkolenia też nie był dogodny dla pracowników, bo było to trzy dni przed świętami Wielkanocnymi”. Drugi z badanych pod pojęciem złe warunki organizacyjne rozumie przeprowadzanie szkoleń po godzinach pracy: „Wszystkie szkolenia w naszej firmie odbywają się po pracy, jak wszyscy marzą tylko o pójściu do domu”.

Ostatnią grupę badanych stanowiły osoby, które wykazały uczestnictwo w szkoleniu, ale nie brały w nim udziału. Osoby te przyznają, że w ich miejscu pracy jest to nagminna praktyka. Potwierdzają one własnoręcznym podpisem uczestnictwo w szkoleniu, które nie jest organizowane lub nie mają możliwości w nim uczestniczyć: „Co jakiś czas dostajemy do podpisania listę uczestnictwa w szkoleniu antymobbingowym. Oczywiście to fikcja, bo takich szkoleń faktycznie nie ma”; „Aż głupio się przyznać, ale listy uczestnictwa w szkoleniach podpisuję, choć nie uczestniczę w nich (...) Tak naprawdę, to nawet nie wiem, czy te szkolenia się odbywają (...) Wszyscy podpisują, to i ja podpisuję bez gadania”.

Konkluzja dotycząca tej części przeprowadzonego badania jest jednoznaczna, szkolenia prewencyjne dotyczące mobbingu i przeciwdziałania zachowaniom mobbingowym są negatywnie oceniane przez badanych pracowników. Brak przeprowadzonej diagnozy potrzeb powoduje, że tematyka szkoleń jest nieadekwatna do oczekiwań zainteresowanych. Na negatywną ocenę szkoleń prewencyjnych ma wpływ również fakt zlecenia realizacji szkoleń osobom nieposiadającym odpowiednich kompetencji do przedstawiania zagadnień z tego obszaru. Pracodawcy, chcący za wszelką cenę wypełnić zapisy prawne dotyczące polityki antymobbingowej, zatrudniają osoby, które nie gwarantują odpowiedniej jakości szkoleń, jak również profesjonalizmu w sprawach organizacyjnych. Dlatego też zasadne jest postulowanie do ustawodawcy o rozważenie propozycji doprecyzowania przepisu art. 94³ § 1 k.p., tak aby polityka antymobbingowa stała się faktem, a nie fikcją. Rozwiązaniem problemu według badanych byłoby zobligowanie pracodawców do obowiązkowych szkoleń prewencyjnych z zakresu mobbingu, na przykładzie obowiązkowych szkoleń z zakresu bezpieczeństwa i higieny pracy. Ponadto dla zapewnienia jak najwyższych standardów szkoleń prewencyjnych antymobbingowych konieczne byłoby przeprowadzanie wnikliwej ewaluacji.

4. Podsumowanie

Mobbing w miejscu pracy może dotknąć każdego pracownika, bez względu na zajmowane stanowisko. Negatywne konsekwencje zjawiska mobbingu dotyczą zarówno pracownika, jak i pracodawcy. Lidia Grzesiuk wyróżnia skutki mobbingu dla ofiar i ich rodzin, pracodawcy, ale również dla przedsiębiorstwa oraz ogólnie dla społeczeństwa²⁸. Powszechnie wiadomo, że tylko niewielki odsetek spraw z tytułu mobbingu znajduje swój finał w sądach. Ofiary mobbingu z różnych przyczyn nie podejmują decyzji dochodzenia swoich praw na drodze sądowej. Niemniej to przede wszystkim pracodawcy powinno zależeć, aby przeciwdziałać zjawisku mobbingu w miejscu pracy. I nie chodzi tu wyłącznie o kary finansowe, które notabene są nieadekwatne do rozmiaru strat, ale przede wszystkim o wymiar jednostkowy i organizacyjny. Aby jednak przeciwdziałanie mobbingowi było skuteczne, działania prowadzone w tym zakresie powinny być aktywne, systematyczne i kompleksowe. Szczególnie ważne w prewencji antymobbingowej jest zaproponowanie adekwatnych do oczeki-

²⁸ L. Grzesiuk, *Mobbing w miejscu pracy – czynniki ryzyka i konsekwencje*, (w:) J. Brzeziński, L. Cierpiatkowska (red.), *Zdrowie i choroba: problemy teorii, diagnozy i praktyki*, Gdańsk 2008, s. 239.

wań pracowników i pracodawcy szkoleń prewencyjnych o tematyce mobbingu. Pamiętać jednak należy, że powinny być one poprzedzone wnikliwą diagnozą potrzeb oraz wyborem odpowiedniej firmy lub osoby do ich przeprowadzenia. Nie należy również zapominać, że działania prewencyjne powinny być prowadzone cyklicznie i być objęte ewaluacją.

Bibliografia

Literatura

1. Durniat K., Krupa A., Działa B., Organizacyjne mechanizmy prewencji i radzenia sobie z mobbingiem z perspektywy specjalistów HR, Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu 2016, nr 430.
2. Gruba J., Stasińska B., Raport o stanie procedur antymobbingowych na uczelniach publicznych w Polsce, <https://www.sciencewatch.pl/phocadownload/dokumenty/Raport1.pdf> (data dostępu: 13 listopada 2023 r.).
3. Grunwald M., Hille H. E., Mobbing im Betrieb, München 2003.
4. Grzesiuk L., Mobbing w miejscu pracy – czynniki ryzyka i konsekwencje, (w:) J. Brzeziński, L. Cierpiątkowska (red.), Zdrowie i choroba: problemy teorii, diagnozy i praktyki, Gdańsk 2008.
5. Kisiel-Dorohinicki W., Antymobbing. Walcz o swoje prawa w miejscu pracy, Gliwice 2009.
6. Kuba M., Środki przeciwdziałania mobbingowi w świetle prawa pracy, (w:) T. Wyka, Cz. Szmidt (red.), Wieloaspektowość mobbingu w stosunkach pracy, Warszawa 2012.
7. Kunecka D., Polityka antymobbingowa jako instrument zarządzania, Współczesne zarządzanie 2010, nr 1.
8. Kwaśniewska K., Aspekty prawne ochrony pracowników przed zjawiskiem mobbingu, Roczniki Administracji i Prawa 2023, XXIII, z. 1.
9. Marciniak J., Mobbing, dyskryminacja, molestowanie – zasady przeciwdziałania, Warszawa 2011.
10. Nerka A., Mobbing jako przykład nieetycznych zachowań w miejscu pracy, Annales. Etyka w życiu gospodarczym 2013.
11. Raport Bezpieczeństwo pracy w Polsce 2019. Mobbing, depresja, stres w miejscu pracy. Koalicja bezpieczni w pracy 2019.
12. Rzecznik Praw Obywatelskich, Przeciwdziałanie mobbingowi i dyskryminacji w służbach mundurowych. Analiza i zalecenia, Biuletyn Rzecznika Praw Obywatelskich 2018, nr 5.
13. Szczęsna I., Profilaktyka antymobbingowa – faktyczne działania pracodawców czy fikcja?, Studia Edukacyjne 2022, nr 66.

14. Szewczyk H., Zapobieganie mobbingowi oraz zwalczanie jego skutków przez pracodawcę, *Bezpieczeństwo Pracy: nauka i praktyka* 2015, nr 10.
15. Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r., Kodeks pracy, (Dz. U. z 2023 r., poz. 1465), art. 94³.
16. Wydział Statystycznej Informacji Zarządczej Ministerstwa Sprawiedliwości, Ewidencja spraw w sądach pierwszej instancji o odszkodowania i zadośćuczynienia w związku z wybranymi formami dyskryminacji w 2019, 2020 i 2021 roku, <https://isws.ms.gov.pl/pl/baza-statystyczna/opracowania-wieloletnie/> (data dostępu: 10 listopada 2023).

Akty prawne

1. Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r., Kodeks pracy, (Dz. U. z 2023 r., poz. 1465).

Orzecznictwo

1. Wyrok Sądu Apelacyjnego w Katowicach z dnia 24 listopada 2006 r., sygn. III APa 165/05, LEX, nr 307205.
2. Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 3 sierpnia 2011 r., sygn. I PK 35/11, LEX nr 1102989.
3. Wyrok Sądu Najwyższego z 21 kwietnia 2015 r., sygn. II PK 149/14, LEX nr 1807407.
4. Wyrok Sądu Apelacyjnego w Poznaniu z dnia 10 sierpnia 2017 r., sygn. III APa 15/17.
5. Wyrok Sądu Apelacyjnego w Katowicach z dnia 8 listopada 2018 r., sygn. III APa 47/18.
6. Wyrok Sądu Apelacyjnego w Białymstoku z dnia 28 maja 2019 r., sygn. III APa 4/19.
7. Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 20 stycznia 2020 r., sygn. III PK 194/18.
8. Wyrok Sądu Apelacyjnego w Poznaniu z dnia 10 sierpnia 2017 r., sygn. III APa 15/17.

Internal anti-mobbing policy system – preventive training for employees on mobbing

Abstract

Over the years, the phenomenon of bullying has found great interest in both science and practice. Despite the many studies and numerous research on psychological terror in the workplace, there is still a lot of ambiguity around this phenomenon. The problem is also related to vague terms used in the legislation, which are difficult to interpret unambiguously. However, there is no doubt that the phenomenon of mobbing affects both the victim of mobbing himself and his family. The consequences of mobbing actions also extend to the workplace employing the victim of mobbing and to society²⁹. The solution to such a state of affairs should be an anti-mobbing policy, but in this area, too, there is a lot of ambiguity and imprecision. The duty to prevent mobbing is not only the actions related to the occurrence of the phenomenon of mobbing, so the stage of intervention and corrective action, but also preventive action, which should be real and effective. Particularly important in anti-mobbing prevention is to propose preventive training on the subject of mobbing that is adequate to the expectations of employees and the employer, and preceded by a thorough diagnosis of needs.

Keywords

Mobbing, employee, anti-mobbing prevention, prevention, training.

²⁹ A. Nerka, Mobbing jako przykład nieetycznych zachowań w miejscu pracy, *Annales. Etyka w życiu gospodarczym* 2013, s. 16.