

# Mobbing: Diagnoza, Prawo i Przeciwdziałanie

Przewodnik diagnostyczny dla pracowników i pracodawców.

Opracowano na podstawie materiałów: dr hab. prof. hon. Jakub Bartoszewski, prof. ANS

# Cel Przewodnika: Od Anatomii do Działania



## Zrozumienie.

Definiujemy, czym prawnie jest mobbing, a czym definitywnie nie jest.



## Rozpoznanie.

Kategoryzujemy mechanizmy i formy nękania w miejscu pracy.



## Skutki.

Mierzymy destrukcyjny wpływ na zdrowie pracownika i kondycję firmy.



## Reakcja.

Przedstawiamy konkretne, ustrukturyzowane ścieżki reagowania prawno-organizacyjnego.

# Równanie Prawne: Anatomia Mobbingu

(Uporczywość +  
Długotrwałość)



Celowe Nękanie  
i Zastraszanie



**Zaniżona Ocena  
Przydatności  
Zawodowej**

- ponizaniem
- ośmieszaniem
- izolowaniem lub wyeliminowaniem z zespołu

Podstawa prawna: Art. 94<sup>3</sup> § 2 Kodeksu pracy.

# 3 Filary Mobbingu: Kiedy to „już” mobbing?

## Relacja Sprawca-Ofiara

Zazwyczaj (choć nie zawsze) występuje wyraźna nierównowaga sił w strukturze lub zespole.

## Czas Trwania









Działania muszą być powtarzalne. Prawnie przyjmuje się minimum 6 miesięcy, choć orzecznictwo sądowe bywa elastyczne w zależności od natężenia.

## Intencja

Działania są w pełni celowe, bezpośrednio nakierowane na nękanie i destrukcję pracownika.

*Brak nawet jednego filaru może oznaczać konflikt pracowniczy, ale niekoniecznie mobbing w świetle prawa.*


# Matryca Diagnostyczna: Mity vs. Rzeczywistość

Normalne Wyzwania (Co NIE JEST mobbingiem)	Działania Mobbingowe
 Jednorazowy konflikt lub kłótnia w zespole.	 Systematyczne, powtarzalne ataki i długotrwałe nękanie.
 Uzasadniona, konstruktywna krytyka pracy i wyników.	 Publiczne poniżanie, wyzwiska i bezpodstawne ośmieszanie.
 Wymaganie przestrzegania dyscypliny pracy i terminów.	 Zlecenie zadań niemożliwych, bezsensownych lub tzw. „zamrażanie” (brak zadań).
 Stres związany z obiektywnym charakterem i dynamiką pracy.	 Celowe izolowanie i zakaz komunikacji z ofiarą nakładany na resztę zespołu.

# 4 Wektory Ataku: Kategoryzacja Chaosu



# Góra Lodowa Przyczyn: Patologia Systemu



## Symptomy Powierzchniowe

- Wysoki stres i presja.
- Parcie na wyniki bez wsparcia zespołu.
- Brak jasnego podziału obowiązków.

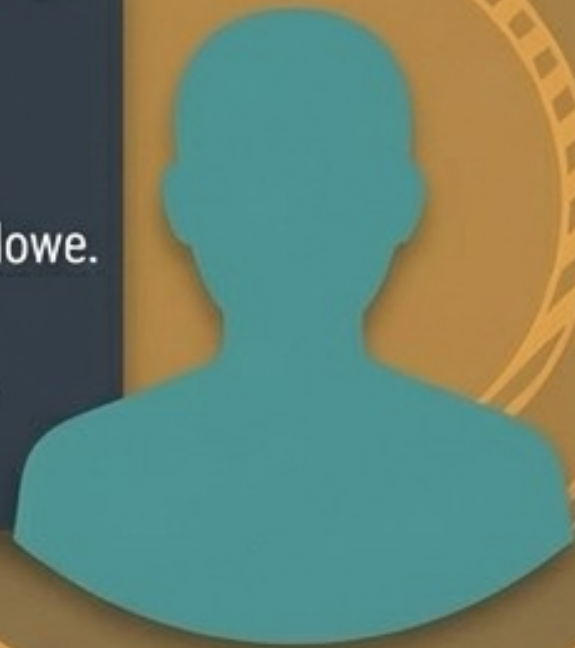
## Korzenie Systemowe

- Zły styl zarządzania.
- Kultura organizacyjna dająca „przyzwolenie” na toksyczne konflikty.
- Nieformalne działania i układy pracownicze.
- Zaburzenia (w tym zaburzenia osobowości) u sprawców.

# Strefa Rażenia: Koszty Zaniechania

## Pracownik

- **Zdrowotne:** Bezsenność, stany lękowe, ciężka depresja, silna psychosomatyka.
- **Zawodowe:** Utrata wiary we własne kompetencje, głębokie wypalenie zawodowe.
- **Spoleczne:** Ekstremalna izolacja, wtórne problemy rodzinne.



## Pracodawca

- **Finansowe:** Wysoka rotacja kadr, masowa absencja (L4), potężne koszty procesowe i odszkodowania.
- **Kulturowe:** Drastyczny spadek wydajności i kreatywności całego zespołu.
- **Wizerunkowe:** Utrata dobrego imienia, destrukcja Employer Branding.



# Algorytm Reagowania: Ścieżka Pracownika

## Faza 1: Dokumentacja (Fundament)

Zbieranie twardych dowodów.  
Archiwizowanie maili, tworzenie  
dokładnych notatek z datami i  
godzinami incydentów, identyfikacja  
potencjalnych świadków.

## Faza 2: Asertywny Sprzeciw (Granica)

Jasne i bezpośrednie  
komunikowanie sprzeciwu wobec  
sprawcy. Używanie twardych  
komunikatów: „Nie życzę sobie  
takich komentarzy”, „Proszę na  
mnie nie krzyczeć”.

## Faza 3: Zgłoszenie Formalne (Eskalacja)

Oficjalne zgłoszenie procederu  
zgodnie z wewnętrzną polityką  
antymobbingową firmy lub  
bezpośrednio do działu HR/Zarządu.

# Tarcza i Miecz: Odpowiedzialność Prawna Pracodawcy



## Bezwzględny Obowiązek

Pracodawca ma prawny, absolutny obowiązek przeciwdziałania mobbingowi. Brak procedur lub ich martwe prawo obciąża firmę.



## Zadośćuczynienie Pieniężne

W przypadku udowodnienia, że mobbing wywołał rozstrój zdrowia pracownika (potwierdzony medycznie), sąd zasądza zadośćuczynienie.



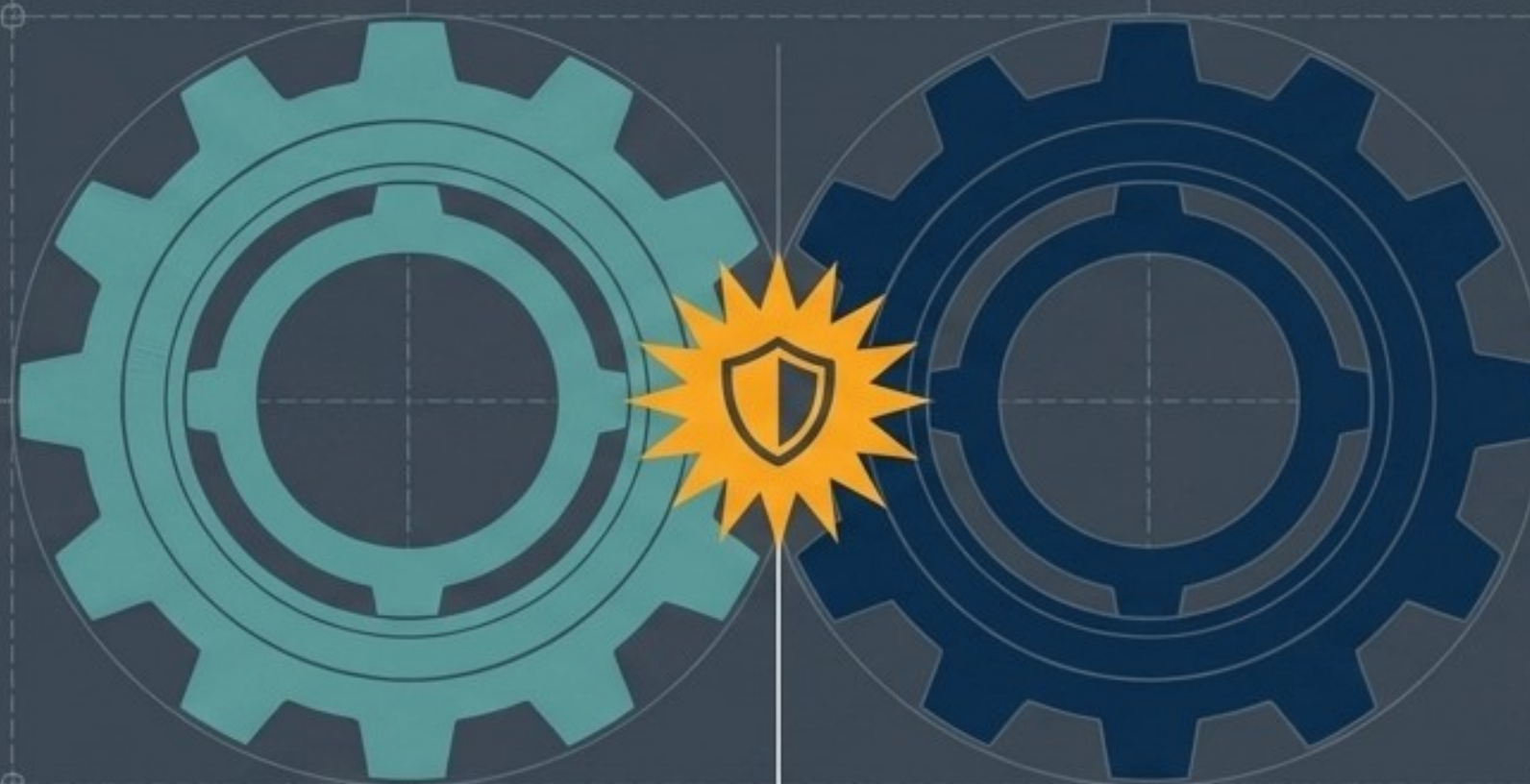
## Odszkodowanie Finansowe

Ofiara ma prawo do odszkodowania, którego dolna granica jest prawnie zabezpieczona (nie niższe niż minimalne wynagrodzenie za pracę).

# Mechanizm Obronny: Wspólna Odpowiedzialność

## Pracownik: Aktywacja

Mobbing karmi się milczeniem. Formalne zgłoszenie i asertywny sprzeciw to zapalnik, który uruchamia maszynę prawną.



## Pracodawca: Ochrona

Reakcja na zgłoszenie aktywuje bezwzględny obowiązek interwencji, chroniąc organizację przed rozpadem i stratami finansowymi.

Synergia: System działa tylko razem.  
Pracownik dostarcza wiedzę,  
pracodawca dostarcza ochronę.

## Przerwanie Łańcucha

**Mobbing to nie jest jednorazowe zdarzenie. To proces, który można zatrzymać wyłącznie poprzez zdecydowaną, udokumentowaną reakcję.**

Wyposażeni w wiedzę, narzędzia i prawo – wszyscy jesteśmy odpowiedzialni za kształtowanie środowiska pracy.