



Mobbing wciąż nieznany

Ustalenie, czy dochodziło do mobbingu, jest w praktyce trudne. Skomplikowane zarówno dla inspektora pracy, jak i dla sądu, który musi o tym rozstrzygnąć. Sprawę komplikuje fakt, że nadal wielu pracowników niewiele wie o mobbingu – uważa dr n. med. Dorota Merez-Kot, kierownik Zakładu Psychologii Pracy w Instytucie Medycyny Pracy im. prof. Nofera.

nin, psycholog i trener, przedstawiła inne wydawnictwo „Sposoby na stres. Poradnik dla pracownika”. Przy okazji zaprezentowała też kilka prostych sposobów na odświeżenie.

W czasie konferencji eksperci przedstawili metody, dzięki którym pracownicy mogą zadbać o swój stan psychofizyczny. **Tomasz Zalas**, doradca szkoleniowy z Instytutu Psychologii i Immunologii IPSI, omówił antystresową metodę 8x0, a **Ewa Nowak-Koprowicz**, wicedyrektor Regionalnego Ośrodka Debaty Międzynarodowej przy WSliZ w Rzeszowie, podpowiadała, jak pokonać stres w codziennym życiu.

Dr **Dorota Merez-Kot** z Instytutu Medycyny Pracy im. prof. Nofera przedstawiła negatywne skutki molestowania seksualnego i mobbingu w miejscu pracy. **Zofia Mockało** z CIOP-PIB zaprezentowała wyniki swoich badań poświęconych wpływowi przywództwa na dobrostan pracowników. Wynika z nich, że działania przełożonych bezpośrednio przekładają się na poziom stresu wśród podwładnych.

Cennym uzupełnieniem konferencji były praktyczne przykłady działań antystresowych podejmowanych przez konkretnych pracodawców. Swoje doświadczenia w tym zakresie zaprezentował **Grzegorz Strauch**, dyrektor Departamentu Kadr Urzędu Dozoru Technicznego i **Krzysztof Olewnik**, zastępca dyrektora ds. wynagrodzeń, świadczeń i relacji pracowniczych w EDF Polska S.A.

Pojęcie mobbingu pojawiło się w naszym systemie kilka lat temu. Wydaje się jednak, że nadal nie jest ono właściwie rozumiane i często różne negatywne zjawiska w miejscu pracy są kwalifikowane jako mobbing. Czy Pani również ma takie spostrzeżenie?

Świadomość zagrożeń psychospołecznych w pracy jest z roku na rok lepsza, nadal jednak pracownicy nie zawsze są w stanie prawidłowo ocenić, czy trudna sytuacja w miejscu pracy jest przejawem mobbingu. Ludzie najczęściej mylą mobbing z egzekwowaniem przez przełożonych wysokich standardów pracy. Jako mobbing odbierają więc nadmierne w ich mniemaniu obciążenie pracą czy stosowanie przez pracodawcę narzędzi motywujących, typu premia, nagroda itp. Oczywiście w pewnych sytuacjach narzędzia wykorzystywane przez menadżerów w celu osiągnięcia założonych celów mogą prowadzić do mobbingu, jednak najczęściej nie mają z nim wiele wspólnego.

Do PIP trafiają sprawy osób, które czują się mobbingowane. Najczęściej oczekują one szybkiej i skutecznej interwencji inspektora oraz jednoznacznej oceny, że faktycznie doszło do mobbingu. Czy inspektor pracy może sprostać tym oczekiwaniom? Czy osoba z zewnątrz, która na co dzień nie obserwuje życia firmy, może bez wątpliwości stwierdzić, że był mobbing albo że go nie było?

Ustalenie, czy dochodziło do mobbingu, jest w praktyce trudne. Jest to skomplikowane zarówno dla inspektora pracy, jak i sądu, który musi o tym rozstrzygnąć. Trudność wynika nie tylko z braku narzędzi formalnych, ale częściej z sytuacji osób uwikłanych w mobbingowy proceder. Z jednej strony świadkowie tych wydarzeń najczęściej są nadal zatrudnieni i w obawie o swoje etaty nie będą wypowiadać się na niekorzyść pracodawcy, z drugiej strony zarówno sąd, jak i inspektor mają ograniczoną możliwość wysłuchania wszystkich, którzy mogą coś wniesić do sprawy. Najczęściej śladów nękania nie można wyszukać w dokumentacji firmy czy aktach pracowniczych. Inspektor może przeprowadzić w zakładzie pracy ankietę, która da obraz sytuacji, ale jej wynik



może jedynie uprawdopodobnić skargę, nie pozwala jednak na jednoznaczną odpowiedź na pytanie, czy faktycznie dochodziło do mobbingu w stosunku do konkretnej osoby. Nie ma więc złotego rozwiązania. Co więcej, zgodnie z przepisami Kodeksu pracy odpowiedzialność za mobbing ponosi pracodawca, nie można zatem skarżyć się na działania konkretnego sprawcy, a występowanie przeciwko pracodawcy, który nie jest fizycznym sprawcą mobbingu, generuje problemy, o których mówiłam wcześniej.

Wspomniała Pani właśnie, że to pracodawca ma obowiązek przeciwdziałania mobbingowi i podejmowania działań, by to zjawisko nie występowało w jego zakładzie. Jak pracodawcy podchodzą to realizacji tego zadania narzuconego przez prawo?

Z tym jest oczywiście różnie. Są firmy, które ograniczają się jedynie do papierowych rozwiązań – sporządzenia pewnej



procedury antymobbingowej i zapoznania z nią załogi. Formalnie jest więc wszystko zgodnie z prawem i kontrola inspektora pracy nie wykazuje nieprawidłowości.

Jest jednak coraz więcej przedsiębiorstw, które poważnie dbają o poprawne relacje między pracownikami, m.in. poprzez faktyczne działania, które mają skutecznie ograniczyć ryzyko wystąpienia mobbingu. Nawet jeśli dojdzie u nich do mobbingu, to ofiara może liczyć na realną pomoc i wsparcie, a w stosunku do osoby nękającej zostaną wyciągnięte konsekwencje. Niestety takich firm, które z całą powagą prowadzą politykę antymobbingową, jest zdecydowanie zbyt mało.

Może byłoby ich więcej, gdyby pracodawcy wiedzieli, że uwolnienie firmy od mobbingu przynosi korzyści. Co zyska zakład, w którym nie ma miejsca na mobbing?

Firma walcząca z mobbingiem zapewnia sobie lojalność pracowników, których trudno namówić do zdrady, np. ta-

jemnic przedsiębiorstwa, czy innych działań mogących narazić je na szkodę. Pracownicy są bardziej wydajni, kreatywni. Osoby mobbingowane i świadkowie ich dramatu nie koncentrują się w pełni na pracy, tylko na unikaniu działań mobbera albo na ich obserwowaniu i analizowaniu. Oczywiście dobra atmosfera w pracy przekłada się na jej jakość. Potwierdziły to badania prowadzone m.in. w branży gastronomicznej. Wynika z nich, że walory smakowe posiłków w lokalach, w których nie było mobbingu i złych relacji między pracownikami, była lepsza niż w tych, które tolerowały to negatywne zjawisko.

A może zakładowa polityka antymobbingowa jest droga? Co można zrobić, by bez nadzwyczajnych rozwiązań poprawić relacje międzyludzkie w zakładzie?

Ludzie muszą być świadomi tego, czym jest mobbing, jakie są jego przejawy i skutki. W tym zakresie warto zrobić szkolenia dla pracowników i kadry kierowniczej. Przede wszystkim załoga musi mieć wyraźny sygnał od właściciela firmy, że mobbing nie będzie tolerowany i że w stosunku do sprawców będą wyciągane konsekwencje. Najczęściej nie trzeba wyłożyć dużych pieniędzy, by wyeliminować zagrożenia psychofizyczne w miejscu pracy. Liczy się zaangażowanie, dobra wola i nieprzymykanie oka na drobne przejawy niewłaściwego traktowania (nie pokrzykuje się na pracowników, wszystkich darzy się uwagą, dba się o to, by przepływ informacji był dobry, by nikt nie czuł się pominięty).

A jak pracodawca może sam się przekonać, że może dochodzić do mobbingu? Czy są jakieś sygnały, które ostrzegają o chorych relacjach w zespole?

Najpoważniejszym sygnałem jest chęć ucieczki z zespołu czy zakładu pracy. Duża rotacja czy rezygnacja z pracy powinny dawać do myślenia. Liczne absencje chorobowe to też sygnał ostrzegawczy. Czujność kadry menadżerskiej powinny wzmocnić też takie sygnały, jak zgłaszane konflikty interpersonalne, prośby o przeniesienie czy o to, by nie pracować wspólnie z Iksiem czy Igrem.

A dla pracownika, jakie są sygnały ostrzegawcze mówiące „uważaj, jesteś mobbingowany”?

Z mobbingiem może mieć do czynienia osoba, która ma wrażenie, że jest niesprawiedliwie, odmiennie traktowana przez przełożonych i dostaje na ten temat informację od kolegów. Innym przejawem mobbingu może być izolacja pracownika. Ludzie odsuwają się od niego, traktują jak zakazanego, zastanawiają się ważnymi sprawami, gdy wchodzi, milkną rozmowy. Oczywiście te sygnały muszą się powtarzać przez pewien czas.

Rozmawiał **Tomasz Zalewski**