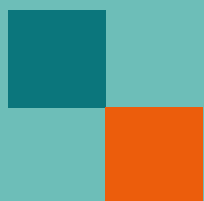


Czy kontrola pracy jest mobbingiem? Kiedy wydawanie poleceń może być uznane za działanie mobbingowe? Czy wszczynanie postępowań dyscyplinarnych jest mobbingiem? Czy wykorzystywanie kwalifikacji i umiejętności pracownika mogą być uznane za mobbing?

ANNA KAJDAN

Stowarzyszenie PoMOC dla Kobiet i Dzieci im. Marii Niepokalanej



Śląskie Forum
Doradztwa
Antymobbingowego _____

Współczesne środowisko pracy charakteryzuje się dużą dynamiką, wymaganiami oraz koniecznością jasnego podziału obowiązków. W takiej rzeczywistości relacja przełożony–pracownik często staje się źródłem napięć i nieporozumień.

W relacjach zawodowych często dochodzi do nieporozumień między pracodawcą a pracownikiem dotyczących zakresu uprawnień przełożonego. Jednym z najczęściej pojawiających się problemów jest pytanie: czy kontrola pracy, wydawanie poleceń, wszczynanie postępowań dyscyplinarnych lub wymaganie wykorzystania umiejętności pracownika mogą stanowić mobbing?

Aby odpowiedzieć na to pytanie, trzeba odnieść się zarówno do definicji mobbingu, jak i do obowiązków oraz praw pracodawcy.

Odpowiedź nie jest jednoznaczna, ponieważ granica między normalnym kierowaniem pracą a działaniami o charakterze mobbingowym jest cienka i zależy od kontekstu.

Aby ją dostrzec, należy zacząć od samej definicji mobbingu.

Zgodnie z art. 94³ Kodeksu pracy, **mobbing** to działania lub zachowania dotyczące pracownika lub skierowane przeciwko pracownikowi, polegające na:

- uporczywym i długotrwałym nękaniu lub zastraszaniu,
- wywoływaniu u pracownika zaniżonej oceny przydatności zawodowej,
- powodowaniu lub mającym na celu poniżenie, ośmieszenie, izolowanie pracownika albo wyeliminowanie go z zespołu.

Istotne są tu dwa elementy: długotrwałość i uporczywość oraz cel lub skutek w postaci poniżenia, izolowania czy eliminacji z zespołu.

Ważne jest więc nie tylko samo działanie, ale przede wszystkim:

- 1. Czas trwania** – mobbing nie polega na pojedynczym zdarzeniu, ale na serii powtarzających się zachowań.
- 2. Uporczywość** – musi być widoczny zamiar lub efekt długofalowego nacisku.
- 3. Cel lub skutek** – mobbing prowadzi do pogorszenia dobrostanu psychicznego i zawodowego pracownika.

Mobbing nie jest jedynie problemem jednostki, lecz także całej organizacji.

Dla pracownika:

- przewlekły stres, obniżone poczucie własnej wartości, zaburzenia lękowe i depresyjne,
- wypalenie zawodowe, utrata motywacji do pracy,
- problemy zdrowotne (m.in. bóle głowy, zaburzenia snu, choroby układu krążenia).

Dla pracodawcy:

- spadek efektywności i jakości pracy,
- większa rotacja pracowników i koszty rekrutacji nowych osób,
- pogorszenie wizerunku firmy jako pracodawcy,
- ryzyko odpowiedzialności prawnej i finansowej (odszkodowania, grzywny, procesy sądowe).

Kontrola pracy – obowiązek, nie mobbing

Pracodawca ma prawo, a wręcz obowiązek, **kontrolować sposób wykonywania pracy** przez pracowników. Wynika to z jego odpowiedzialności za organizację pracy, jakość usług czy bezpieczeństwo w zakładzie pracy.

Każdy pracodawca odpowiada za prawidłową organizację pracy. Ma prawo sprawdzać:

- czy pracownik przestrzega procedur,
- czy wykonuje zadania terminowo,
- czy jakość pracy spełnia wymagane standardy.

Kontrola ta wynika z **kierowniczej roli pracodawcy i obowiązków wynikających z prawa pracy** – np. dbałości o bezpieczeństwo i higienę pracy, ochrony mienia firmy czy terminowej realizacji zleceń.

Kontrola ta sama w sobie nie stanowi mobbingu. Mobbingiem mogłaby być natomiast sytuacja, gdy przełożony:

- kontroluje pracownika w sposób demonstracyjny i upokarzający (np. przy współpracownikach, w celu ośmieszenia),
- nadmiernie i bezpodstawnie kwestionuje każdą czynność pracownika,
- stosuje kontrolę w sposób wybiórczy, uderzając tylko w jedną osobę.

Wydawanie poleceń – normalne narzędzie zarządzania

Wydawanie poleceń mieści się w ramach kierowniczej roli pracodawcy. Pracownik, zgodnie z umową o pracę, zobowiązuje się wykonywać pracę pod jego kierownictwem.

Zatrudnienie w ramach stosunku pracy oznacza, że pracownik wykonuje zadania **pod kierownictwem pracodawcy**. Polecenia służbowe powinny być:

- zgodne z umową o pracę,
- zgodne z przepisami prawa,
- uzasadnione potrzebami organizacyjnymi.

Przykład: zlecenie pracownikowi przygotowania raportu, który wynika z jego stanowiska, nie może być traktowane jako mobbing.

Nie każde polecenie może jednak zostać uznane za neutralne. Mobbingiem może być:

- wydawanie poleceń bez związku z obowiązkami zawodowymi, w sposób mający na celu ośmieszenie (np. wymaganie czynności nieadekwatnych do stanowiska, jak sprzątanie przez specjalistę ds. IT),
- wydawanie poleceń sprzecznych, prowadzących do celowego „udowodnienia” niekompetencji pracownika,
- polecenia niemożliwe do wykonania w danym czasie, służące wyłącznie do wykazania rzekomych braków pracownika.

Postępowania dyscyplinarne – środek porządkowy czy nękanie?

Pracodawca ma prawo wyciągać konsekwencje wobec pracownika, który narusza obowiązki służbowe. Wszczywanie postępowań dyscyplinarnych czy nakładanie kar porządkowych jest dopuszczalne. Kodeks pracy pozwala na nakładanie kar porządkowych (np. upomnienia, nagany, kary pieniężne) w przypadku naruszeń obowiązków pracowniczych. W określonych sytuacjach pracodawca ma również prawo wszcząć postępowanie dyscyplinarne lub nawet rozwiązać umowę o pracę.

Mobbingiem staje się to wtedy, gdy:

- pracodawca instrumentalnie i wielokrotnie wszczywa postępowania wobec jednej osoby, bez uzasadnienia,
- działania te są narzędziem presji psychicznej, a nie realną reakcją na uchybienia,
- mają na celu zmuszenie pracownika do rezygnacji z pracy.

Wykorzystywanie kwalifikacji i umiejętności pracownika

Zgodnie z Kodeksem pracy pracodawca powinien powierzać pracownikowi zadania odpowiadające jego kwalifikacjom i umowie o pracę. To naturalne, że firma korzysta z wiedzy i kompetencji swoich pracowników – jest to wręcz warunek jej funkcjonowania.

Powierzanie zadań zgodnych z kwalifikacjami i umiejętnościami pracownika jest obowiązkiem pracodawcy i nie ma nic wspólnego z mobbingiem.

Problem pojawia się dopiero wtedy, gdy:

- pracodawca celowo ignoruje kompetencje pracownika, zlecając mu zadania poniżej jego kwalifikacji, by go ośmieszyć – np. doświadczony specjalista jest stale odsuwany od zadań wymagających jego kompetencji, aby go zniechęcić,
- z drugiej strony – gdy nieustannie obciąża pracownika ponad jego możliwości, wykorzystując jego umiejętności do granic, aby doprowadzić go do wypalenia zawodowego.
- umiejętności stają się narzędziem izolacji – np. pracownik jest wykorzystywany tylko do trudnych zadań, bez docenienia i możliwości rozwoju.

Podsumowanie

Mobbing jest zjawiskiem złożonym – granica między legalnym kierowaniem pracą a działaniami nękającymi jest płynna. Kluczem do oceny jest kontekst, długotrwałość, uporczywość i skutek działań.

Dlatego:

- kontrola, polecenia czy procedury dyscyplinarne są dopuszczalne,
- ale ich nadużywanie, instrumentalne stosowanie i używanie do poniżenia pracownika może prowadzić do uznania tych działań za mobbing.

Odpowiedzialność spoczywa nie tylko na pracodawcy, ale i na całej kulturze organizacyjnej.

Firmy, które świadomie dbają o klimat pracy, zyskują lojalnych i zaangażowanych pracowników, unikając kosztów prawnych i wizerunkowych związanych z mobbingiem.

- Kontrola pracy i wydawanie poleceń to naturalne elementy stosunku pracy i same w sobie nie stanowią mobbingu.
- Mobbing zaczyna się tam, gdzie działania przełożonego są uporczywe, długotrwałe i mają na celu poniżenie lub eliminację pracownika.
- Postępowania dyscyplinarne i wykorzystanie kwalifikacji również mogą być legalnym narzędziem zarządzania, ale jeśli są stosowane instrumentalnie i w sposób degradujący, mogą nosić znamiona mobbingu.

Granica jest więc cienka – to nie samo działanie (kontrola, polecenie, kara), lecz **sposób, intencja i konsekwencje** decydują o tym, czy mamy do czynienia z mobbingiem.

Bibliografia

1. Małgorzata Zych, *Mobbing w polskim prawie pracy*, Onepress, wyd. 1, Warszawa, 2009.
2. Katarzyna Kwaśniewska, *Aspekty prawne ochrony pracowników przed zjawiskiem mobbingu – ocena aktualnych regulacji*, 2023.
3. Marta Bosak-Sojka, Andrzej Maroń, *Krytyka pracownika a mobbing i ich wpływ na stosunek pracy*, 2023.
4. Heinz Leymann, *Problem mobbingu jako formy wykluczenia społecznego i psychicznego w pracy*, Wrocław 2004

Artykuły / opracowania naukowe

5. „Kilka uwag na temat definicji prawnej mobbingu” – Jolanta Blicharz, *Przegląd Prawa i Administracji*, Uniwersytet Wrocławski, 2014. Repozytorium Uniwersytetu Wrocławskiego
6. „Aspekty prawne ochrony pracowników przed zjawiskiem mobbingu – ocena aktualnych regulacji” – K. Kwaśniewska, 2023. Biblioteka Nauki



Zadanie „Śląskie Forum Doradztwa Antymobbingowego” sfinansowano ze środków Narodowego Instytutu Wolności - Centrum Rozwoju Społeczeństwa Obywatelskiego w ramach rządowego programu wspierania rozwoju organizacji poradniczych na lata 2022-2033.

