

# MOBBING JAKO PRZEMOC BIUROWA A GODNOŚĆ PRACOWNIKA W STRUKTURACH PRACY

## Wstęp

Człowiek z natury rzeczy jest istotą społeczną. Swoją działalnością kieruje się nie tylko ku sobie, ale ku drugiemu człowiekowi i ku całej społeczności pracowniczej. Oznacza to, że człowiek nie pracuje sam. Nie pracuje także jedynie dla siebie, lecz pracuje z innymi i dla innych. Poprzez pracę podmiot pracy realizuje nie tylko swoje cele, ale je przekracza, wychodząc ku innym i tworząc w ten sposób wspólnotę w miejscu pracy. Podejmując pracę wchodzi w zależności służbowe w wymiarze wertykalnym (pracownik – pracodawca) i w wymiarze horyzontalnym (pracownik – pracownik).

Sama praca wiąże się z wysiłkiem i stresem, co może prowadzić do pewnych napięć i irracjonalnych zachowań. Może także przybierać postać trwałych, patologicznych odniesień i niefortunnych decyzji. W skrajnych przypadkach może objawić się w przemocy psychicznej i nieustannym dręczeniu. Do takich zjawisk niewątpliwie należy przemoc biurowa, czyli mobbing w miejscu pracy. To właśnie mobbing rujnuje wspólnotę pracowniczą, deprecjonuje godność pracownika i obniża jakość wykonywanej pracy. Dlatego przedmiotem poniższych rozważań staje się fenomenologia mobbingu, etapy jego narastania, przyczyny konfliktu w miejscu pracy i w końcu godność pracownika jako przedmiotu ochrony przez prawo pracy.

## 1. Fenomenologia mobbingu<sup>1</sup>

Problem mobbingu, czyli psychicznego znęcania się nad pracownikiem, staje się coraz głośniejszy, gdyż przybiera coraz szerszy zasięg<sup>2</sup>. Jest procesem lub przebiegiem działań mającym na celu podzielenie i skłócenie ludzi. Jest uderzeniem w międzyludzką solidarność. Aby wyjaśnić zjawisko przemocy

---

<sup>1</sup> Por. G. Manzone, *Mobbing i bossing a nowa kultura przedsiębiorczość*, „Społeczeństwo” 3:2005, s. 485.

<sup>2</sup> Por. R. Nęcek, *Mobbing w białych rękawiczkach*, „Życie Warszawy” z dn. 24-25. 03. 2007 s. 13.

w środowisku pracy, zostaną omówione – znaczenie i historyczne uwarunkowania mobbingu oraz charakterystyka mobbera i ofiary terroru w pracy.

Samo pojęcie „*mobbing*” wywodzi się z języka angielskiego. Rzeczownik „*mob*” oznacza tłum. Jednak w powiązaniu z czasownikiem „*to mob*” oznacza „*kogoś napastować, nagabywać, atakować, zaczepiać, napadać*”<sup>3</sup> Mobbing oznacza zatem systematyczne – trwające co najmniej kilka miesięcy – zamierzone i celowe prześladowanie, szykanowanie, a w efekcie niszczenie pracownika w miejscu pracy. Objawia się w nieuzasadnionym krytykowaniu, publicznym upokarzaniu, zniesławianiu, oczernianiu i ignorowaniu osoby. Jest psychologicznym terrorem, który za cel stawia sobie wykluczenie danego pracownika ze wspólnoty pracowniczej. Przyjmuje on wymiar niesprawiedliwych i nieracjonalnych zachowań. Jest formą agresji, której celem staje się spowodowanie szkody innej osoby, albo przynajmniej jej zranienie, stanowiąc pośrednio zagrożenie jej bezpieczeństwa, zdrowia i dobrego samopoczucia<sup>4</sup>

Pojęcie „*mobbing*” po raz pierwszy zostało użyte w 1958 roku przez austriackiego etologa Konrada Lorenza. Pod tym hasłem opisał swoje badania skoncentrowane wokół obserwacji, kiedy to grupa zwierząt, broniąc się, atakuje inne zwierzę i pragnie jego odstraszenia i wykluczenia. Zjawisko to polega na atakowaniu silnego i mocnego zwierza przez grupę małych i słabych<sup>5</sup>

Na początku lat 80. Heine Leymann, obserwując podobne zwierzęce zachowania wśród pracowników w zakładach pracy, nadał określeniu „*mobbing*” nowe, czyli współczesne znaczenie<sup>6</sup> Według niego postępujący terrorem w pracy zazwyczaj promują zachowania pozorowane, stwarzając wrażenie właściwie istniejących relacji. Tymczasem wiele problemów i spraw – które traktuje się oficjalnie jako prawdziwe – przy głębszym zbadaniu okazuje się fałszywymi<sup>7</sup> Z tej racji zazwyczaj osoba odznaczająca się uczciwością i kompetencją staje się zagrożeniem dla środowiska fikcji i groteski. W ten sposób zostaje naruszona godność pracownika, który staje się przedmiotem przemyślanych ataków<sup>8</sup> Zjawisko mobbingu występuje na płaszczyźnie

<sup>3</sup> Por. K. Delikowska, *Raport badań na temat działań mobbingowych w miejscu pracy*, „Społecznik” 7 (2004), s. 5.

<sup>4</sup> Por. D. Merez, A. Mościcka, *Przemoc w placówkach służby zdrowia i sposoby jej przeciwdziałania*, Łódź 2003, s. 5.

<sup>5</sup> Por. R. Nęcek, *Promocja nadziei. W zasięgu mobbingu. Rozmowa z Elżbietą Wichrowską-Janikowską*, Kraków 2006, s. 201-202.

<sup>6</sup> Por. J. Kot, *Środki ochrony prawnej przed lobbieniem w Polsce*, Warszawa 2003 (mps Akademia Pedagogiki Specjalnej), s. 7-8.

<sup>7</sup> E. Aronson, *Człowiek istota społeczna*, Warszawa 1999, s. 22.

<sup>8</sup> Por. J. Tischner, *Polska jest Ojczyzną*, Paris 1985, s. 21.

horyzontalnej pomiędzy pracownikami i wertykalnej pomiędzy pracodawcą a pracownikami<sup>9</sup>

Na płaszczyźnie horyzontalnej mobbing najczęściej przejawia się w okazywaniu wyższości i likwidowaniu ewentualnie zagrażających konkurentów. Sprawca przemocy w pracy próbuje utrzymać swoje miejsce pracy i przywileje z niej wypływające, kosztem ofiary. Z drugiej zaś strony, pragnie uniemożliwić awans, uważając awansującego współpracownika za zagrożenie swojej pozycji i znaczenia w pracy. Według badań, sprawcy psychicznego terroru są osobami mającymi problemy rodzinne. Zazwyczaj są niezadowoleni z życia, a urazy z okresu dzieciństwa na nowo w nich odżywają. Są to ludzie z pogłębiającymi się kompleksami, niepotrafiący poradzić sobie z własnymi problemami, ani odnaleźć się w otaczającej ich społeczności. Należy także dodać, że mobbing nie jest tylko zwykłym brakiem kultury osobistej, lecz wyrafinowanym szkodzeniem drugiej osobie<sup>10</sup>

Jest to uzewnętrzniona i urealniona przemoc – najczęściej wypływająca z czystej, ludzkiej zawiści i zazdrości – wymierzona w pracownika – prymusa, czyli takiego pracownika, który charakteryzuje się kompetencją, uczciwością i wydajnością. Są to właśnie tacy pracownicy, którzy – łatwo wzbudzają zazdrość – z racji swoich wyjątkowych kwalifikacji zawodowych, dużego doświadczenia i popularności w miejscu pracy. W zasięgu mobbingu znajdują się także osoby - ofiary, które odrzuciły propozycje o charakterze seksualnym, zdemaskowały nieprawidłowości i uchybienia w pracy, odmówiły uczestnictwa w zachowaniach nielegalnych i niezgodnych z prawem, upomniały się o podniesienie płacy, polepszenia warunków pracy i uznania wyższych kwalifikacji<sup>11</sup> Wówczas atak na wybijającą się osobę dokonuje się w cichej zmowie i porozumieniu wielu osób. Sprawców osłabiania autorytetu jest wielu<sup>12</sup> W takiej sytuacji powstaje zawsze potencjalna konieczność takiego ustanowienia władzy w miejscu pracy, która mogłaby konflikt skutecznie wyeliminować<sup>13</sup>

Na płaszczyźnie wertykalnej pracownik może doświadczyć mobbingu także ze strony przełożonego. Dzieje się to wówczas, kiedy pracodawca próbuje wymusić rezygnację na pracowniku po to, aby w jego miejsce zatrudnić kogoś z grona przyjaciół lub z kręgu swojej rodziny. Przełożony może mobbingować również wtedy, kiedy zostanie mu udowodniony brak kompetencji i rozeznania w miejscu pracy. W takich okolicznościach dąży on do ograniczenia możliwości wypowiedzania się pracownika, nieustannie krytykuje wykonywaną

<sup>9</sup> Por. G. Manzone, *Mobbing i bossing*, s. 487-488.

<sup>10</sup> Por. R. Nęcek, *Promocja nadziei. W zasięgu mobbingu*, s. 204.

<sup>11</sup> Por. G. Manzone, *Mobbing i bossing*, s. 488-489.

<sup>12</sup> Por. R. Nęcek, *Mobbing w białych rękawiczkach*, s. 13.

<sup>13</sup> Por. Z. Pietraś, *Decydowanie polityczne*, Warszawa-Kraków 1998, s. 218.

przez niego pracę, mimo iż nie ma podstaw do takiej krytyki, unika rozmów z pracownikiem i wydłuża czas odpowiedzi na złożone oficjalnie zażalenia i prośby, dokonuje fałszywego i niesprawiedliwego oceniania zaangażowania w pracy, sugeruje choroby i podejmuje stałe próby ignorowania i ośmieszania. Zleca wykonywanie prac bezsensownych, odbiera prace już wcześniej zlecone, zleca zadania przerastające możliwości fizyczne ofiary w celu jej zdyskredytowania<sup>14</sup> Należy podkreślić, że odnoszenie się do pracownika w sposób pozbawiony szacunku negatywnie wpływa na rozwój pracy i związany z nią zysk<sup>15</sup>

Za proceder przemocy w miejscu pracy odpowiedzialni są także ci pracownicy, którzy – znając sytuację w środowisku – nie angażują się co prawda w akty psychologicznego terroru, ale poprzez milczenie nie pomagają ofierze mobbingu, przyczyniając się w ten sposób do pogłębiania patologicznego stanu rzeczy w miejscu pracy<sup>16</sup>

Bycie w zasięgu nieustannej przemocy psychologicznej prowadzi do nieocenionych w skutkach strat. Warto zaznaczyć, że w niektórych organizacjach – z powodu eskalacji problemu bezrobocia, które wytwarza u pracowników poczucie zagrożenia utraty pracy – przemoc psychiczna stosowana jest jako styl zarządzania przedsiębiorstwem<sup>17</sup> Patologiczny styl prowadzenia firmy wywołuje u mobbingowanych reakcje i symptomy właściwe traumatycznym zdarzeniom. Należą do nich – drażliwość, lękliwość, depresja, zaburzenia snu, szok emocjonalny, wycofywanie się z życia społecznego, nadużywanie leków, alkoholu, opuszczanie miejsca pracy, częste zwolnienia chorobowe, obniżona sprawność i wydajność w pracy. Zdarzenia traumatyczne mogą doprowadzić do zakłócenia i zerwania dotychczasowych więzi między pracownikami i między pracownikami a przełożonymi<sup>18</sup>

## 2. Etapy narastania terroru w pracy

Terror w pracy jest pewnym procesem działań, który – nie będąc kontrolowany – narasta, przyjmując następujące fazy rozwojowe – zwykły konflikt, przyzwolenie na mobbing, przemoc i naruszenie prawa, a także próba eliminacji z miejsca pracy<sup>19</sup>

<sup>14</sup> Por. J. Kot, *Środki ochrony prawnej*, s. 15.

<sup>15</sup> Por. R. Necek, P. Gąsior, *Polska moralność społeczna. Z ks. prof. Januszem Nagórny* rozmawiają ks. Robert Necek i ks. Piotr Gąsior, Lublin 2007, s. 77.

<sup>16</sup> Por. G. Manzone, *Mobbing i bossing*, s. 489.

<sup>17</sup> Por. J. Kot, *Środki ochrony prawnej*, s. 11.

<sup>18</sup> Por. B. Dudek, *Zapobieganie negatywnym skutkom stresu traumatycznego w miejscu pracy*, „Medycyna Pracy” 6:1999 s. 575; A. Mościcka, D. Merecz, *Jak sobie radzić z agresją w miejscu pracy?* Łódź 2002, s. 10-11.

<sup>19</sup> Por. K. Delikowska, *Raport z działań na temat badań mobbingowych*, s. 7-8.

U podstaw terroru stoi zawsze zwykły konflikt, który przejawia się w formie indywidualnej i społecznej. Samo słowo „konflikt” oznacza „zderzenie”. Zatem konflikt pojawia się tam, gdzie występują dwie lub więcej osób o takich celach, interesach i zamiarach, których realizacja powoduje świadome eliminowanie jednej osoby przez drugą. Konflikty wynikają z napięć, kryzysów, przeciwieństw i sprzeczności w jednostce (konflikt indywidualny) lub między jednostką a grupą społeczną (konflikt społeczny)<sup>20</sup>. Zatem konflikt to proces społeczny, „na który składa się ciąg powiązanych ze sobą interakcji, w różnym stopniu uświadamianych przez strony konfliktu”<sup>21</sup>. Konflikt w strukturach pracowniczych najczęściej przejawia się przez fakt wyzysku ze strony innego człowieka. Rozpoznanie wyzysku jest stosunkowo łatwe. Jego zasadniczym znakiem jest niezrozumiałe cierpienie. Cierpienie skłania do rozumienia przyczyn takiego stanu rzeczy, rodzi natrętne pytania, a w końcu wywołuje bunt. Czym zatem jest wyzysk? Otóż wyzysk – jak powie ks. Józef Tischner – jest zakłóceniem struktur dialogu w pracy<sup>22</sup>.

To właśnie wyzysk stoi u podstaw świadomości bólu, z którego rodzi się przeświadczenie, że można było go uniknąć. Można było z nieporozumienia dojść do porozumienia. Jeżeli nie mogło się to zrealizować, to powstaje pytanie, dlaczego? Nie stało się tak dlatego, że nastąpił wyzysk pracy, którego szczegółowym przypadkiem stała się niesprawiedliwa płaca za pracę. Tak pojęty wyzysk jest formą zdrady człowieka<sup>23</sup>. Kto godzi się na taki ucisk moralny zaciska pętlę swojemu człowieczeństwu. Bunt przeciwko wyzyskowi moralnemu człowieka staje się obowiązkiem sumienia. W buncie chodzi jedynie o to, aby sposób jego przeprowadzenia nie był sprzeczny z sumieniem<sup>24</sup>.

Drugą fazą terroru staje się przejście na płaszczyznę mobbingu. Dzieje się tak wtedy, kiedy jedna ze stron nie chce podjąć autentycznego porozumienia, pozostawiając konflikt na pastwę losu. Wówczas następuje częstsze i systematyczne, wrogie działanie przeciwko osobie upominającej się o swoje prawa. Taki stan rzeczy staje się efektem przymykania oczu przez kierownictwo pracy na krzywdę pracownika w środowisku pracy<sup>25</sup>. Należy podkreślić, że czynnikiem wpływającym na rozwój mobbingu jest najczęściej nie osobowość prześladowanego, lecz niejasna sytuacja w firmie<sup>26</sup>. W takich okolicznościach konflikt ukryty przyjmuje postać konfliktu otwartego,

<sup>20</sup> Por. W. Piwowarski, *Konflikt*, w: *Słownik katolickiej nauki społecznej*, Warszawa 1993, s. 85.

<sup>21</sup> *Encyklopedia socjologii*, Warszawa 1999, s. 65.

<sup>22</sup> Por. J. Tischner, *Etyka solidarności*, Kraków 2000, s. 26-27.

<sup>23</sup> Por. tamże, s. 30.

<sup>24</sup> Por. tamże, s. 34.

<sup>25</sup> Por. K. Delikowska, *Raport z działań na temat badań mobbingowych*, s. 7.

<sup>26</sup> Por. R. Berent-Mieszczanowicz, *Mobbing jako forma dyskryminacji kobiet w miejscu pracy*, „Społecznik” 7 (2004), s. 3.

a uświadomienie sobie przez obie strony jawnych sprzeczności pobudza do wzajemnego organizowania siebie, nadając konfliktowi żywą dynamikę<sup>27</sup>

Przemilczanie problemu przez przełożonych doprowadza do sytuacji, w której mobber stosujący przemoc zaczyna naruszać prawo. Dopiero wyraźnie rysujący się konflikt w pracy zmusza do zajęcia konkretnego stanowiska w miejscu pracy. Wówczas władze pracownicze zamiast skupić się na konstruktywnych rozwiązaniach konfliktu, koncentrują swoją uwagę na ofierze postrzeganej jako osoba zakłócająca harmonię w pracy podczas, gdy mobberzy w dalszym ciągu czują się bezkarni. Mobbing jest ostatecznie aktem przemocy i wykroczeniem przeciw prawu bez względu na to, przez kogo jest praktykowany. Stanowi środek przymusu osoby mobbingowanej do uległości przed cudzą wolą<sup>28</sup>

Skutkiem eskalacji konfliktu, a następnie mobbingowania i naruszania prawa, jest wykluczenie ze wspólnoty pracowniczej. Wyraża się ono w izolowaniu ofiary od kluczowych decyzji, próbach degradacji na niższe stanowisko, zlecaniu bezsensownych poleceń. Wydaje się, że problem jest rozwiązany, ale mechanizmy działania mobbera pozostają bez zmiany<sup>29</sup>

### 3. Przyczyny konfliktu w miejscu pracy

Konflikt w miejscu pracy jest efektem wyczerpania, a wyczerpanie jest zakłóceniem podstawowych struktur dialogu w pracy. Brak twórczego dialogu powoduje, że ludzie sobie nie ufają, zaczynają obawiać się samych siebie, a w efekcie przestają być dla siebie ludźmi solidarnymi<sup>30</sup>. W tej perspektywie do zaostrzenia konfliktu przyczyniają się niewątpliwie – bezrobocie, błędna polityka kadrowa w zakładzie pracy i niekompetencja prowadzącego przedsiębiorstwo.

Bezrobocie jest niewątpliwie plagą społeczną. Wiąże się z nim poczucie poniżenia i zepchnięcia na margines życia społecznego. Im większe jest bezrobocie, tym większe i łatwiejsze jest niebezpieczeństwo naruszania godności pracownika. Wówczas łatwiejsze jest także godzenie się pracownika na naruszanie jego sfer prywatności<sup>31</sup>. Chodzi o to, że brak pracy jest nie tylko problemem ekonomicznym, lecz nade wszystko problemem ludzkiej godności i jej wartości. Sytuacja na rynku pracy powoduje, że mamy do czynienia

---

<sup>27</sup> Por. *Encyklopedia socjologii*, s. 65.

<sup>28</sup> Por. G. Manzone, *Mobbing i bossing*, s. 487.

<sup>29</sup> Por. K. Delikowska, *Raport z działań na temat badań mobbingowych*, s. 9.

<sup>30</sup> Por. A. Szwed, *Solidarność dziś*, w: *Człowiek wobec wartości*, J. Jagiello, W. Zuziak (red.), Kraków 2006, s. 66.

<sup>31</sup> Por. A. Protas, *Dyskusja o godności pracownika*, w: *Godność pracownika kategorią prawa pracy (5. 06.2001)*, Warszawa 2001, s. 33.

z przedmiotowym traktowaniem człowieka<sup>32</sup> To, co się wykonuje w procesie pracy, nigdy nie złączy ludzi. Natomiast, gdy się odkryje, że w pracy chodzi nade wszystko o jakość człowieczeństwa – to w miejsce walki pojawi się międzyludzka solidarność<sup>33</sup> Dlatego – jak powiedzą biskupi francuscy – „*trudności ekonomiczne nie usprawiedliwiają traktowania ludzi gorzej niż narzędzi produkcji*”<sup>34</sup>

Należy stwierdzić, że pogłębianie się zjawiska bezrobocia i wykluczenia wzmacnia indywidualizm. Dochodzi wówczas do faworyzowania nie najlepszych, lecz najsilniejszych i ranienia nieumiejących się bronić. Niewątpliwie symptomami tego są - przemoc w pracy, odrzucenie wybijającego się pracownika i promocja egoizmu. Wówczas drugi traktowany jest nie jako współpracownik, ale jako groźny konkurent. Możliwość wykluczenia społecznego rani tych, którzy, chcąc zachować pracę, znoszą urągające warunki i wynagrodzenie na granicy sprawiedliwości. Dochodzi do tego, że ewentualność bezrobocia wzmacnia nierówność w strukturach pracy – ci, którzy korzystają z owoców pracy, wcale ich nie wytwarzają. Wówczas w pracy rozwijają się niedozwolone procedury i nieformalne naciski, a nawet prześladowanie<sup>35</sup>

Drugim elementem prowadzącym do konfliktu w pracy jest błędna polityka kadrowa w przedsiębiorstwie. Istotne znaczenie we właściwym pojmowaniu celów firmy mają wytyczne doboru pracowników. Chodzi o takie podejście do organizacji pracy, aby pomagać najlepszym, a eliminować najgorszych. Tymczasem najlepsi są mobbingowani, a ich kompetencja i uczciwość deprecjonowane. Do głosu dochodzą przeciętni, lecz o wysokich aspiracjach<sup>36</sup> Błędy w ocenie rzeczywistych kwalifikacji w sposób nieuchronny prowadzą do konfliktu i przemocy w środowisku pracy. Zarządzanie pracownikami polega na wyraźnym podziale kompetencji i sprawiedliwym wynagrodzeniu, które nie może być uzależnione od pozornych wyników, lecz od faktycznego stanu rzeczy<sup>37</sup> Z tej racji Jan Paweł II przypomina

---

<sup>32</sup> Por. A. Zoll, *Dyskusja o godności człowieka*, w: *Godność pracownika kategorią prawa pracy* (5.06.2001), Warszawa 2001, s. 69-70.

<sup>33</sup> Por. G. Crepaldi, *Praca w dwadzieścia lat po Laborem exercens*, „Społeczeństwo” 1(2002), s. 55.

<sup>34</sup> Deklaracja komisji Społecznej Episkopatu Francji, „*Wykluczenie społeczne nie jest czymś nieuchronnym*” „Społeczeństwo” 4 (1997), s. 764.

<sup>35</sup> Por. tamże, s. 766-777.

<sup>36</sup> Por. J. Tudrej, *Proces formowania efektywnego menedżera*, „Zarządzanie i Edukacja” 2(1998) s. 9-10.

<sup>37</sup> Por. T. Oleksyn, *Filozofie i modele zarządzania potencjałem pracy w sektorze przedsiębiorstw; ich wpływ na efektywność firmy i rynek pracy*, „Zarządzanie i Edukacja” 1(1998), s. 84-85; por. także Giovanni Paolo II, „*Beati gli affamati e assetati di giustizia*” *Ecco L'impegno del politico*

o jednoznacznym nakazie sprawiedliwości, z którego wynikają doniosłe implikacje moralne, dotyczące organizacji życia gospodarczego i społecznego<sup>38</sup>

Pracodawca nie może dopuścić do takiego stanu w przedsiębiorstwie, aby praca stawała się środkiem przemocy i ucisku człowieka. Chodzi o takie zarządzanie zasobami ludzkimi, aby poprzez pracę pracownik stawał się coraz bardziej człowiekiem. W przeciwnym razie, kiedy praca degraduje osobę i jej podmiotowość, materia z zakładu pracy wychodzi coraz bardziej uszlachetniona, a człowiek coraz bardziej upodlony<sup>39</sup> Tymczasem firma nie jest jedynie „zrzeszeniem kapitałów” lecz także „zrzeszeniem osób”<sup>40</sup> Dlatego pracodawca – uwzględniając zróżnicowane zadania i obowiązki poszczególnych pracowników – powinien troszczyć się o tworzenie prawdziwie ludzkiej wspólnoty, w której uczciwość i kompetencja stają się głównymi jej imionami<sup>41</sup>

Kolejną przyczyną konfliktu w miejscu pracy jest niekompetencja pracodawcy. Polega ona na braku rozpoznania i sformułowania problemu, a także braku analizy przyczyn konfliktu w środowisku pracy. Bez właściwego rozpoznania sytuacji wyjściowej i warunków towarzyszących rozwiązanie kwestii spornych będzie nierealne. Zazwyczaj kompetentni pracodawcy korzystają z ustalonych zasad, aby zaoszczędzić czas i środki na znalezienie spełniających oczekiwania rozwiązań trudnych konfliktów. Nie ma bowiem optymalnie obiektywnych decyzji. Są one zawsze odniesione do konkretnego problemu<sup>42</sup> Niekompetentni pracodawcy charakteryzują się uprzedzeniami, czyli niechętnymi nastawieniami do jakiegoś problemu lub osoby. Złe nastawienie objawia się w ociąganiu się z podjęciem decyzji i oczekiwaniem, aż sprawy same się rozwiążą. Złe nastawienie objawia się także w rozwiązaniach nie tyle optymalnych, ile satysfakcjonujących. Często niekompetencja przejawia się w panice, czyli w chorobliwym unikaniu wszelkiej krytyki i konsekwencji z niej wypływających. Brak profesjonalizmu wyraża się także w wyjątkowo dodatnim ocenianiu samego siebie. Najczęściej są to ludzie małej wiary we własne siły, posiadający poczucie niższej wartości. Dlatego, aby stworzyć sobie poczucie siły i pewności, utrwalają swoją władzę i demonstrują wykształcenie, które staje się nie elementem mądrości, lecz zarozumiałstwa<sup>43</sup>

---

*christiano oggi*, w: *Giovanni Paolo II alla Chiesa in Italia. Discorsi alla Conferenza episcopale Italiana e in occasione di eventi ecclesiali 1992-2004*, Citta del Vaticano 2006, s. 219.

<sup>38</sup> Por. Jan Paweł II, *Orędzie na XXXI Światowy Dzień Pokoju (1.01 1998)* nr 1.

<sup>39</sup> Por. LE 9.

<sup>40</sup> Por. CA 43.

<sup>41</sup> Por. J. Kupny, *Przedsiębiorstwo wspólnota osób pracujących*, w: *Katolicka Nauka Społeczna. Podstawowe zagadnienia z życia gospodarczego*, J. Kupny, S. Fel. (red.), Katowice 2003, s. 93.

<sup>42</sup> Por. J. Penc, *Podjęcie decyzji a skuteczne zarządzanie*, „Zarządzanie i Edukacja” 2(1998), s. 39.

<sup>43</sup> Por. tamże, s. 42-43; por. także E. Aronson, *Człowiek istotą*, s. 437.



#### 4. Godność pracownika przedmiotem ochrony prawa pracy

W środowisku pracy świadomość godności osoby ludzkiej ma kluczowe znaczenie. Nieustanne jej naruszanie prowadzi do poważnych konfliktów. Tym bardziej świadome jej deptanie woła o pomstę do nieba. Toteż właśnie godność człowieka staje się podstawową kategorią ochrony prawa pracy. Dla lepszego zrozumienia właściwości godności i jej ochrony zostaną omówione – rozumienie godności, prawo po stronie ofiary mobbingu, odwaga w dochodzeniu swoich praw.

Godność osoby ludzkiej oznacza powszechne przekonanie o wyjątkowym statusie człowieka w relacji do wszystkich innych bytów stworzonych<sup>44</sup> Z tej racji Jan Paweł II przypominał, że „człowiek wierzący uczy się dostrzegać i cenić niemalże Boską godność każdej osoby”<sup>45</sup> Człowiek jest wartością tak cenną, że nie można go nigdy używać jako środka do celu<sup>46</sup> Godność jest wewnętrznym znamieniem osoby ludzkiej, które tkwi w samej jej naturze. Jest ona wyrazem jej istnienia, jest wartością w sobie i przez siebie. Opiera się na niepowtarzalności każdego człowieka. Elementami stanowiącymi o godności są – wolność i rozumność<sup>47</sup> Lekceważenie godności, czyli wolności i rozumności oznacza, że człowiek schodzi na drugi plan<sup>48</sup> Mieć godność to znaczy posiadać prawa przynależne osobie i przynależne do nich obowiązki. Oznacza to, że człowiek jest osobą odpowiedzialną i biorącą odpowiedzialność za swoje czyny<sup>49</sup>

W tej perspektywie – jak zauważył Jan Paweł II – „ludzie pracy mają prawo zabiegać o pełne poszanowanie ich godności oraz o szerszy zakres udziału w życiu przedsiębiorstwa, tak by, nawet pracując razem z innymi i pod kierunkiem innych, mogli w pewnym sensie <pracować na swoim> używając swej inteligencji i wolności”<sup>50</sup> Dlatego obrona tak pojętej godności osoby

<sup>44</sup> Por. M. Machinek, *Godność osoby ludzkiej*, w: Jan Paweł II, *Encyklopedia Nauczania Moralnego*, Radom 2005, s. 217.

<sup>45</sup> EV 25.

<sup>46</sup> Por. M. Machinek, *Godność osoby*, s. 218. Wydaje się istotną sprawą zastosowanie kluczowego rozróżnienia godności rozumianej jako – godność osobowa i osobowościowa. Godność osobowa jest wartością wrodzoną i człowiek nie jest w stanie się jej wyrzec. Natomiast godność osobowościowa jest nabywana i można ją utracić. Por. F. J. Mazurek, *Godność osoby ludzkiej podstawą praw człowieka*. Lublin 2001 s. 75-76; R. Nęcek, *Państwo w nauczaniu społecznym Prymasa Polski Stefana Wyszyńskiego*. Kraków 2004 s. 26-27.

<sup>47</sup> Por. F. J. Mazurek, *Godność osoby ludzkiej*, s. 138.

<sup>48</sup> Por. J. Życiński, *Aksjologiczna perspektywa dialogu Kościoła ze światem w myśli ks. Józefa Tischnera*, w: *Człowiek wobec*, s. 169.

<sup>49</sup> Por. A. Rauscher, *Kirche in der Welt. Beitrage zur christlichen Gesellschaftsverantwortung*. B. III, Wurzburg 1998, s. 46.

<sup>50</sup> CA 43; J. Kupny, *Partycypacja w zarządzaniu*, „Roczniki Nauk Społecznych”1(1996), s. 120.

ludzkiej jest fundamentem rozwoju i gwarancją sprawiedliwego i pokojowego współżycia<sup>51</sup>

Dla zabezpieczenia ludzkiej godności prawodawca zobowiązał pracodawcę do poszanowania podstawowych dóbr osobistych pracownika. Do naruszenia godności pracowniczej dochodzi wtedy, kiedy pracownikowi zostaje powierzona praca, która wymaga kwalifikacji zdecydowanie niższych od posiadanych przez pracownika. W wielu wypadkach o naruszeniu godności decyduje sama intencja pracodawcy, który swoim działaniem pragnie pracownika upokorzyć. Niejednokrotnie pracownik pada ofiarą nieprawdziwych i obraźliwych ocen swojej pracy, w celu obniżenia jego autorytetu w gronie pozostałej kadry pracowniczej<sup>52</sup>. W obronie mobbingowanego pracownika występuje cały system przepisów, którym może ofiara się posłużyć w procesie dochodzenia swoich praw i ochrony swojej godności. Sam kodeks pracy podaje kilka paragrafów biorących w ochronę pracownika przed mobbingiem. Mowa jest o zobowiązaniu pracodawcy do szanowania godności i innych dóbr osobistych pracownika (art.11).

W innym miejscu kodeks pracy nakłada na pracodawcę obowiązek zapewnienia pracownikowi higienicznych i bezpiecznych warunków pracy (art.15). Poza bezpieczeństwem fizycznym, norma prawna mówi o zapewnieniu takich warunków pracy, aby psychika pracownika nie była celowo niszczone. Oprócz wymienionych norm należy powoływać się na samą Konstytucję. Otóż w art.4 jest mowa, że praca znajduje się pod ochroną Rzeczypospolitej Polskiej. Chodzi więc o wszystkie relacje w pracy. Artykuły 23 i 24 kodeksu cywilnego mówią o konieczności poszanowania praw osobistych człowieka, w tym godności osobowej. Normy te przenikają także na grunt prawa pracy. W art.300 jest mowa, że każde działanie godzące w godność osoby w procesie pracy może być zaskarżone do sądu na podstawie artykułów kodeksu cywilnego<sup>53</sup>.

Samo prawo jednak nie wystarczy. Dla funkcjonowania norm prawnych potrzeba jeszcze odwagi człowieka mobbingowanego. Ofiary przemocy w pracy powinny rozmawiać o terrorze z jak największą ilością osób i zobowiązane są do zapisywania szykan, jakim są poddawane. Nie wolno spotykać się z mobberem prywatnie, ani w cztery oczy, lecz zawsze w obecności kogoś trzeciego. Terrorysty w pracy realizują swój program tylko wtedy, kiedy ofiary milczą. Dla zahamowania mobbingu należy stworzyć

---

<sup>51</sup> Por. D. Raś, *La visione della globalizzazione solidale di Giovanni Paolo II: Una strategia di comunicazione*, Roma 2004, s. 74.

<sup>52</sup> Por. E. Wichrowska-Janikowska, *Pojmowanie przez pracowników godności człowieka w stosunkach pracy – na podstawie korespondencji nadchodzącej do Rzecznika Praw Obywatelskich*, w: *Godność pracownika*, s. 7

<sup>53</sup> Por. R. Necek *Promocja nadziei. W zasięgu mobbingu. Rozmowa z Elżbietą Wichrowską-Janikowską*, s. 205-206.

solidarność pracowniczą, a w skrajnym, przypadku wystąpić na drogę prawną. Pracownik zobowiązany jest do poznania obowiązującego prawa zakładowego, regulaminów i układów zbiorowych pracy. Zdobyta wiedza czyni człowieka silnym<sup>54</sup> Z tej racji, aby pokonać inteligencję, która kusi do złego, potrzeba także inteligencji<sup>55</sup>

## Zakończenie

Reasumując należy podkreślić, że mobbing w miejscu pracy jest niebezpiecznym procederem, gdyż rujnuje życie osób, niszczy wspólnotę pracowniczą i niweczy wzajemne zaufanie. Wspólnota pracy jest wspólnotą tych, którzy się rozumieją. Praca staje się przejawem zaufania. Zaufanie pęka, gdy człowiek swoją pracą okłamuje drugiego człowieka. Wówczas taki stan rzeczy rodzi patologię pracy<sup>56</sup> Mobbing jako przejaw patologii ma swoje etapy narastania, które nad wyraz uwidaczniają się w perspektywie istniejącego, wysokiego bezrobocia, w błędnej polityce kadrowej i niekompetencji pracodawcy. Jednak mobbingowany pracownik – działając w solidarnej wspólnocie z innymi – może uciec pod ochronę prawa pracy. Dlatego godność pracownika stała się kategorią prawa pracy, umożliwiając w ten sposób dochodzenie swoich praw przed sądami pracy.

---

<sup>54</sup> Por. tamże. s. 208-209.

<sup>55</sup> Por. I. Mroczkowski, *Zło i grzech. Studium filozoficzno-teologiczne*, Lublin 2000, s. 244-245.

<sup>56</sup> Por. J. Tischner, *Polska jest Ojczyzną*, Paris 1985, s. 69-70.