

---

# MOBBING

## w miejscu pracy

---

Jak go zatrzymać i co zrobić, kiedy jesteś jego ofiarą

**Karolina Sikorska-Bednarczyk**  
*prawnik*





Witam Cię serdecznie!

Jeśli czytasz ten krótki poradnik prawdopodobnie doświadczasz mobbingu w miejscu pracy lub podejrzewasz, że możesz być jego ofiarą lub innych niepożądanych zachowań?!

Dobrze trafiłeś, bo tym właśnie się zajmuję! Diagnozuję problem, z jakim się mierzysz, szukam odpowiedniego rozwiązania i wdrażam pomoc.

W tym też celu prowadzę bloga pod tytułem [Mobbing w miejscu pracy](#). Być może już go znasz, a jeśli nie, to serdecznie zapraszam Cię do jego odwiedzenia!

Na blogu znajdziesz wiele ciekawych informacji na temat mobbingu i innych zjawisk w miejscu pracy. Będziesz mógł też sam zaproponować jakiś temat, a potem o nim przeczytać.

Mój blog, a teraz i e-book, powstały na kanwie moich doświadczeń zawodowych. Zajmuję się mobbingiem od 2004 roku, kiedy to zostałam prezesem *Stowarzyszenia Antymobbingowego im. Barbary Grabowskiej w Gdańsku*. Jestem praktykiem w tym zakresie.

Jestem prawnikiem, doradcą prawnym, a także biegłym sądowym ds. rozpoznawania i przeciwdziałania mobbingowi oraz dyskryminacji w miejscu pracy; trenerem i edukatorem do spraw przeciwdziałania przemocy. To znaczy, że mam doświadczenie w omawianej tematyce.

---

Wielokrotnie, w sprawach dotyczących mobbingu występowałam jako pełnomocnik w sądzie i mam na swoim koncie kilka wygranych spraw. Mobbingiem zajmuję się również naukowo przygotowując rozprawę doktorską na Uniwersytecie Gdańskim, pod kierunkiem dr hab. Moniki Tomaszewskiej prof. UG, której tematem jest charakter prawny obowiązku pracodawcy przeciwdziałania mobbingowi w miejscu pracy.

W swojej pracy zawodowej, wielokrotnie słyszałam, że mobbing jest trudno udowodnić, że mobbingiem jest sprawdzanie pracy przez przełożonego, czy 20 godzinna praca na dobę. Tymczasem to nie jest prawda.

Dlatego o tym, czym jest mobbing, w moim blogu przeczytasz [TUTAJ](#), [TUTAJ](#), [TUTAJ](#) i jeszcze [TUTAJ](#). Czym różni się on od innych niepożądanych zjawisk w miejscu pracy przeczytasz [TUTAJ](#), [TUTAJ](#) i [TUTAJ](#). Również o tym, jakie masz uprawnienia w pracy i o jakie pieniądze możesz walczyć, gdy zdecydujesz się na sprawę sądową, w moim blogu przeczytasz [TUTAJ](#), [TUTAJ](#) i jeszcze [TUTAJ](#).

Swojego bloga, jak i ten e-book, kieruję do pracowników, aby pokazać czym jest mobbing i jak sobie z nim radzić.

Jest również kierowany do pracodawców, którzy mają obowiązek przeciwdziałać mobbingowi.

**Nie powiem Tobie, że jest łatwo, acz powiem,  
że się da!**

---

## Z tego e-booka dowiesz się, więc:

- ✓ Czym jest, a czym nie jest mobbing w miejscu pracy;
- ✓ Czym różni się mobbing od innych niepożądanych zachowań w pracy;
- ✓ Jakie roszczenia przysługują Tobie w związku z mobbingiem?;
- ✓ Jak sobie radzić, gdy jesteś ofiarą mobbingu?;
- ✓ Asertywność jako metoda przeciwdziałania mobbingowi.

Jeśli zatem chcesz dowiedzieć się, czy to, co Ciebie spotyka jest faktycznie mobbingiem i jak sobie z tym poradzić, zapraszam Cię do lektury!

Pozdrawiam Cię i miłego czytania!

*Karolina Sikorska-Bednarczyk*

---

# I. Czym jest, a czym nie jest mobbing w miejscu pracy?

## ***Definicja legalna mobbingu***

O mobbingu stanowi art.94<sup>3</sup> ustawy z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy<sup>1</sup>. Przeciwdziałanie mobbingowi stanowi jeden z podstawowych obowiązków pracodawcy, zgodnie z którym ma on przeciwdziałać mobbingowi w miejscu pracy.

Zgodnie z § 2 art. 94<sup>3</sup> K.p., mobbing oznacza 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.

Z przedstawionej treści przepisu wynika nie definicja mobbingu w ogóle, ale mobbingu w miejscu pracy, co znaczy że charakteryzuje ona od razu stronę podmiotową zjawiska. Osobą pokrzywdzoną mobbingiem zawsze będzie pracownik. Określa także przemoc psychiczną, za której stosowanie odpowiedzialność ponosi pracodawca.

Musisz też wiedzieć, że pracodawcą nie jest osoba Ciebie zatrudniająca (chyba, że pracujesz u osoby prowadzącej działalność gospodarczą), a jest nim jednostka organizacyjna, choćby nie posiadała osobowości prawnej,

---

<sup>1</sup> Ustawa z dnia 26.06.1974 r. Kodeks pracy, Dz.U.1974 nr 24, poz.141.

---

która zatrudnia pracowników. Czyli to Twój zakład pracy, jakim jest na przykład urząd, czy szkoła.

## **Zachowania mobbingowe**

Do zachowań mobbingowych można zaliczyć – na podstawie stanów faktycznych ustalonych przez sądy w różnych sprawach – wulgarne odnoszenie się do pracowników, w tym używanie podniesionego głosu oraz aroganckich słów, nakazywanie stronie podejmowania działań irracjonalnych, takich jak liczenie przecinków czy kropek w książkach, sugerowanie chorób psychicznych, używanie wyrażen lekceważących i obraźliwych w stosunku do pracownika, negatywne wypowiedzi o rodzinie pracownika, w tym sugerujące, że teść dorobił się na kradzionym paliwie (wyrok SN z 9.3.2007 r., II PK 228/06, MoPR 2007, nr 7, poz. 364).

Zachowania mobbera mogą, ale nie muszą mieć związku z wykonywaną pracą, jak i dotyczyć nie tylko życia osobistego pracownika, ale i tych dotyczących wykonywania pracy.

Jak zauważyłeś, z definicji kodeksowej wynika, że **mobbing w pracy może dotknąć jedynie pracownika**, którym, zgodnie z art. 2 K.p. jest osoba fizyczna zatrudniona na podstawie umowy o pracę, powołania, wyboru, mianowania lub spółdzielczej umowy o pracę. Pracownik wykonuje pracę określonego rodzaju na rzecz pracodawcy, pod jego kierownictwem, w wyznaczonym przez niego miejscu i czasie, za co przysługuje mu wynagrodzenie. Pracownikiem jest tylko osoba wykonująca pracę w ramach stosunku pracy, zatem nie może nim być osoba, która świadczy pracę w ramach przepisów prawa cywilnego, na przykład umowy o dzieło, umowy zlecenia, czy innej umowy korzystającej z zapisów kodeksu cywilnego.

Mobbingiem są działania i zachowania, czyli odpowiedzialność za niego ponoszą ci, którzy robią coś, czego robić nie powinni (np. obrażają innych),

---

czy też ci, którzy czegoś nie robią, choć powinni (np. nie reagują na nieprawidłowości w pracy).

## ***Mobber***

Mobberem może być zarówno pracodawca (jeśli jest osobą fizyczną prowadzącą działalność gospodarczą), albo inny współpracownik, jak i osoba trzecia (np. kontrahent czy rodzic dziecka w szkole).

## ***Ofiara***

Osobą pokrzywdzoną mobbingiem może stać się każdy. Wystarczy, że w nieodpowiednim momencie znajdzie się w nieodpowiednim miejscu, by sprawca mobbingu wybrał ją sobie za cel znęcania się.

---

## II. Czym się różni mobbing od innych niepożądanych zachowań w pracy?

Istota mobbingu polega głównie na **naruszeniu dóbr osobistych pracownika**, jednakże nie zawsze jest zagrożeniem tych dóbr. Aby można było mówić o naruszeniu dóbr osobistych pracownika, zachowania pracodawcy muszą być bezprawne i odnosić się do cech prawnie chronionych, takich jak zdrowie, godność, cześć, itp., które określa wstępnie art. 23 Kodeksu cywilnego.

Należy też odróżnić mobbing od innych niepożądanych zachowań w miejscu pracy.

Należą do nich **rzadkie sytuacje, w której ktoś traci nerwy, ma zły humor i naubliża pracownikowi**. Choćby było to najbardziej poniżające obrażenie pracownika, to nie będzie mobbingiem sytuacja, gdy pracodawca raz dopuści się np. poniżenia lub ośmieszenia pracownika oraz sytuacja, w której osoby równe sobie stanowiskiem i wykształceniem wiodą jakiś spór.

Ponieważ mobbing bazuje na milczeniu, to kiedy konflikt jest jawny i na przykład bardzo głośny należy przyjąć, iż nie mamy do czynienia tutaj z mobbingiem.

**Nie jest również mobbingiem sytuacja, w której pracownik narusza swoje obowiązki**, nie wypełnia ich należycie, daje wyraz swojej niekompetencji lub nieodpowiedzialności.

*Przykładem może być moja jedna z pierwszych spraw, jaką prowadziłam, kiedy to pracownik zatrudniony w zajezdni tramwajowej przybył na teren zakładu pracy przebywając na zwolnieniu lekarskim, na dodatek po wpływie alkoholu. Wjechał*



---

*następnie wózkiem widłowym, do prowadzenia którego nie miał uprawnień na halę, gdzie na podłodze leżały kable pod napięciem. Mógł sprowadzić na siebie i pracowników katastrofę, lecz otrzymał jedynie dyscyplinarne rozwiązanie umowy o pracę. Uznał to za mobbing i odwoływał się do sądu pracy. Sąd na szczęście uznał, iż powinien się cieszyć, iż otrzymał jedynie dyscyplinarne zwolnienie z pracy, a nie skończył z zarzutami prokuratorskimi.*

Z mobbingiem nie można również mylić **uzasadnionej krytyki pracy pracownika**. Kiedy jest to zwracanie uwagi pracownikowi, wskazywanie błędów, sugerowanie poprawy w sytuacjach niewywiązywania się z obowiązków, bądź wywiązywania się z nich w sposób nierzetelny oraz dający efekty niskiej jakości, to brak podstaw, by nazwać takie sytuacje mobbingiem.

Są to bowiem działania jak najbardziej słuszne i leżące w kompetencjach kadry kierowniczej. Sąd Apelacyjny w Gdańsku, w wyroku z dnia 4 lipca 2013 r. (sygn. akt III APa 12/13) uznał, iż pracodawcy oraz przełożonym przysługuje prawo do oceny pracy wykonywanej przez zatrudnione osoby. Nie można mówić o mobbingu, nawet gdy jest ona krytyczna, jeżeli przełożony nie ma na celu poniżenia pracownika, ale jedynie zapewnienie realizacji planu czy prawidłowej organizacji pracy.

**Mobbing nie jest również dyskryminacją.** Zgodnie z art. 18<sup>3a</sup> § 1 Kodeksu pracy, dyskryminacją jest każde nierówne traktowanie pracownika w zakresie nawiązania lub rozwiązania stosunku pracy, warunków zatrudnienia, awansowania oraz dostępu do szkolenia w celu podnoszenia kwalifikacji zawodowych, w szczególności ze względu na płeć, wiek, niepełnosprawność, rasę, religię, narodowość, przekonania polityczne, przynależność związkową, pochodzenie etniczne, wyznanie, orientację seksualną, lub ze względu na zatrudnienie na czas określony lub nieokreślony albo w pełnym lub niepełnym wymiarze czasu. Jedną z form dyskryminacji jest molestowanie, a

---

dyskryminacją ze względu na płeć jest molestowanie seksualne. I mimo, że w przypadku mobbingu mogą pojawić się elementy dyskryminacji to jednak są to odmienne instytucje prawne.

Najważniejsze różnice pomiędzy nimi to m.in. istnienie przy dyskryminacji tzw. cechy prawnie chronionej (kwalifikantu czy kryteriów), takiej jak płeć, wiek, niepełnosprawność czy inne elementy wyraźnie dające się zobrazować, jako stanowiących różnice w traktowaniu na tle innych pracowników. Cecha ta musi wyraźnie odróżniać jednego pracownika od drugiego, np. urodzenie dziecka czy zwolnienie osoby w wieku przedemerytalnym. Katalog cech prawnie chronionych jest otwarty, czyli różnicą pomiędzy pracownikami może być inna cecha, która nie została wymieniona w Kodeksie (zob. wyrok SN z 13.02.2018 r. II PK 345/16). W przypadku mobbingu takiej cechy nie ma. Osobą pokrzywdzoną mobbingiem może być każdy.

Kolejną różnicą jest to, że ofiarą mobbingu może być wyłącznie pracownik, czyli osoba z którą nawiązano już stosunek pracy na podstawie umowy o pracę, mianowania, powołania, wyboru czy spółdzielczej umowy o pracę. Z kolei dyskryminacji można doświadczyć już na etapie rekrutacji, czyli jeszcze przed zawarciem umowy o pracę.

Na etapie postępowania sądowego różnica widoczna jest przy rozkładzie ciężaru dowodu. Oznacza to, że w przypadku mobbingu pracownik musi wykazać, że doszło do mobbingu, zaś w przypadku dyskryminacji pracodawca musi wykazać, że podejmowane przez niego działania nie stanowiły nierównego traktowania.

Pojęcie mobbingu **nie obejmuje zachowań pracodawcy dozwolonych prawem**. W konsekwencji ma on prawo korzystać z uprawnień, jakie wynikają z umownego podporządkowania, w szczególności z prawa

---

stosowania kontroli i nadzoru nad wykonywaniem pracy przez zatrudnione osoby.

W zakresie swoich dyrektywnych uprawnień pracodawca powinien jednak powstrzymać się od zachowań, które mogą naruszać godność podwładnych.

Od mobbingu należy również **odróżnić warunki pracy niespełniające wymogów bezpieczeństwa i higieny pracy.**

Złe warunki pracy można uznać za mobbing jedynie wówczas, gdy są one wymierzone wobec jednej osoby, która doświadcza także szykan w innej postaci. Jeśli skutkiem niepożądanych sytuacji w miejscu pracy byłby rozstrój zdrowia pracownika to należałoby się przyjrzeć zasadom bhp i sytuacji organizacyjnej zakładu pracy, jednakże wyraźnie od mobbingu je oddzielić.

**Podobnie jest z konfliktem.** Też należy go oddzielić od mobbingu. Konflikt to sytuacja niezgodności, sprzeczności interesów, poglądów, to jakiś spór czy zatarg. To zjawisko społeczne, nieuchronnie związane z życiem społecznym. Może być postrzegane jako proces, w którym jednostka lub grupa dąży do osiągnięcia własnych celów przez wyeliminowanie, podporządkowanie sobie bądź zniszczenie przeciwnika.

Konflikt może przynieść korzyści obu stronom i powoduje przemiany norm i oczekiwań. Od mobbingu odróżnia go to, iż mobbing zakłada wyższość prześladowcy nad ofiarą.

Za mobbing nie może zostać również uznane **poczucie dyskomfortu w pracy**, niezadowolenie z przydzielanych obowiązków, stawianie wysokich wymagań co do jakości pracy, bądź niechęć do realizacji wyznaczonych zadań, jak i znudzenie pracą, niespełnianie się w pracy, stres i wypalenie zawodowe.

Jak orzekł Sąd Najwyższy w wyroku z dnia 25 lipca 2003 r.(sygn. I PK 330/02, nie publik.), doświadczenie życiowe pozwala mniemać, że

---

zapewnienie przez pracodawcę pracownikowi stanu dobrego samopoczucia jest niewymierne i nie dające się zobiektywizować. Jednemu pracownikowi wystarczy samo posiadanie miejsca pracy, inny może pozostać wiecznym malkontentem, gdyż jest to kwestia cech charakteru, na które pracodawca nie ma wpływu. Za brak satysfakcji pracownika, przy działaniu pracodawcy w granicach prawa – nie może pracodawca ponosić odpowiedzialności.

---

## II. Jakie roszczenia przysługują Tobie w związku z mobbingiem?

Zastanówmy się, czego możesz domagać się, kiedy doznałeś mobbingu?

Otóż, Kodeks pracy bezpośrednio reguluje dwa roszczenia, czyli dwie postawy Twojego żądania.

### **Zadośćuczynienie**

Jedną z nich jest **zadośćuczynienie**, którego możesz domagać się wówczas, gdy mobbing wywołał u Ciebie rozstrój zdrowia. Rozstrój zdrowia to taki stan rozregulowania organizmu, który trwa dłużej niż 7 dni, a jego skutki zostają potwierdzone medycznie. Nie wystarczy bowiem, abyś tylko Ty odczuwał złe samopoczucie, czuł się niekomfortowo, ale chodzi o takie sytuacje, w których lekarz potwierdzi, że to, co Tobie dolega zaistniało dlatego, że w pracy doznawałeś takich, a nie innych zachowań ze strony mobbera.

Dowodem na zaistnienie rozstroju zdrowia **musi być dokumentacja medyczna**. Dlatego też jest ważne, abyś zadbał o to jeszcze przed ewentualnym procesem sądowym. Koniecznie udaj się do lekarza, a jeśli to niezbędne skorzystaj ze zwolnienia lekarskiego. Czasem taki przymusowy odpoczynek może Tobie pomóc spojrzeć na sytuację z innej perspektywy. Podczas wywiadu lekarskiego pamiętaj, by lekarz zapisał, z czego wynikają zgłaszane przez Ciebie objawy chorobowe i kiedy zaistniały.

*Na przykład, że kołatanie serca wystąpiło wówczas, kiedy mobber na po raz kolejny kierował wobec Ciebie irracjonalne oskarżenia,*

---

*czy też utrata przytomności nastąpiła po tym, jak nie pozwolono Tobie opuścić pomieszczenia, w którym odbywała się awantura.*

Zadośćuczynienie, którego możesz się domagać musi zostać wyrażone w kwocie, jaka będzie w stanie – Twoim zdaniem – zrekompensować Twoją krzywdę.

Musisz wiedzieć, że nie ma jednej określonej stawki zasądanego zadośćuczynienia. Sądy miarkują je na podstawie Twoich wyliczeń. Biorą pod uwagę okres trwania mobbingu, straty zdrowotne i społeczne, jakie poniosłeś, a także rokowania zdrowotne na przyszłość. W związku z tym kwoty te mogą wahać się od wysokości Twojego trzymiesięcznego wynagrodzenia po jego dziesięciokrotność. **Możesz ten temat poruszyć podczas spotkania z prawnikiem.** Pamiętaj jednak, by już na etapie przygotowywania się do procesu sądowego zapisywać wszystkie poniesione wydatki i zbierać dokumenty finansowe (faktury – nie paragony).

## **Odszkodowanie**

Drugim z roszczeń, jakie będzie przysługiwać Tobie w związku z mobbingiem jest **odszkodowanie**. To świadczenie mające na celu wyrównanie uszczerbku, jakiego doznałeś na skutek tego, że Twoje prawnie chronione dobra i interesy zostały naruszone. Odszkodowanie będzie Tobie przysługiwać wówczas, gdy w związku z doznanymi sytuacjami wystąpiła u Ciebie jakaś szkoda (strata) majątkowa – np. utraciłeś premię, nie dostałeś podwyżki, czy niezbędne było rozwiązanie stosunku pracy.

Szkoda, jaką jest określany uszczerbek w dobrach prawnie chronionych (majątek, cześć, zdrowie) musi wynikać ze zdarzenia, z którym ustawa łączy obowiązek jej naprawienia. Pomiedzy sytuacjami, jakie wobec Ciebie wystąpiły, a szkodą musi istnieć powiązanie, tzw. związek przyczynowo-skutkowy.

---

Do 7 września 2019 roku, aby otrzymać odszkodowanie w wysokości nie niższej niż minimalne wynagrodzenie za pracę należało rozwiązać stosunek pracy i jako przyczynę tego rozwiązania wskazać działania oraz zachowania związane z mobbingiem, jakich doświadczyłeś.

Od tej daty, odszkodowanie będzie Tobie przysługiwało także wtedy, gdy poniosłeś szkodę w związku z mobbingiem, jednak nie masz obowiązku rozwiązywać stosunku pracy.

Szkodą, jaką mogłeś ponieść są uiszczony koszty leczenia, rehabilitacja, a także wynagrodzenie w związku z utratą pracy w sytuacji, gdy to z Tobą rozwiązano stosunek pracy jako skutku stosowanego mobbingu.

Sąd może zasądzić Tobie odszkodowanie w wysokości nie niższej niż minimalne wynagrodzenie za pracę, które obecnie wynosi 2250 zł brutto (1634 zł na rękę). Od stycznia 2020 roku kwota ta będzie wynosiła 2600 zł brutto.

Wysokość odszkodowania zależna jest od takich czynników, jak rzeczywiście poniesiona szkoda – dokładnie wyliczona, rokowania na przyszłość, w tym możliwości np. znalezienia pracy przez pracownika czy wydatki na przyszłość, czyli tzw. utracone korzyści (możliwości, jakie dostałbyś, gdyby nie spotkał Ciebie mobbing). Do kosztów odszkodowania należy doliczyć również koszty podjętego leczenia, wykupionych leków oraz koszty rehabilitacji, jak również koszty pomocy prawnej.

## ***Roszczenia majątkowe inne niż wynikające z art. 94<sup>3</sup> K.p.***

Dodatkowo, pomimo powyższych roszczeń możliwe jest jeszcze zgłoszenie następujących żądań:

- 
1. **Odszkodowania z tytułu naruszenia dóbr osobistych** jako roszczenia alternatywnego (*art. 23 w zw. z art. 94<sup>3</sup> K.p.*) – w przypadku, gdy zachodzą wątpliwości, czy sytuacja, jakiej doświadczyłeś była typowym mobbingiem, czy bardziej można ją zakwalifikować jako naruszenie dóbr osobistych.
  2. **Odszkodowania w związku z poniesionymi kosztami leczenia** (*art. 415 K.c. w zw. z art. 94<sup>3</sup> K.p.*) - zgłoszone nie jako oddzielne roszczenie, ale obok żądania zadośćuczynienia z tytułu rozstroju zdrowia wywołanego mobbingiem. Ma ono na celu zabezpieczenie poniesionych przez Ciebie kosztów leczenia czy rehabilitacji, a nawet koniecznych do poniesienia kosztów przekwalifikowania się do innej pracy czy wyrównania różnicy wynagrodzenia, jaka nastąpiła na skutek doznanych przez Ciebie działań i zachowań mobbingowych.
  3. **Odszkodowania w związku z rozwiązaniem umowy o pracę w związku z ciężkim naruszeniem obowiązków wobec pracownika przez pracodawcę** (*art. 55 § 1<sup>1</sup> K.p. w zw. z art. 94<sup>3</sup> K.p.*) – masz do niego prawo wówczas, kiedy na skutek mobbingu rozwiązałeś umowę w trybie natychmiastowym w związku z ciężkim naruszeniem obowiązków przez pracodawcę, jakim jest stosowanie wobec pracownika mobbingu. Ważne tylko, by te roszczenia zgłosić równoległe i poprzedzić oświadczeniem o rozwiązaniu stosunku pracy w związku z mobbingiem złożonym pracodawcy.

## **Roszczenia niemajątkowe**

Dodatkowym roszczeniem, którego można żądać, choć nie jest ono uregulowane w Kodeksie pracy, jest żądanie niemajątkowe. Uregulowane w art. 23 i 24 K.c. żądanie usunięcia skutków naruszenia dóbr osobistych, złożenie oświadczenia o określonej treści czy wpłata na wskazany przez



---

stronę cel społeczny (na fundację, czy stowarzyszenie) to dodatkowe możliwości, jakich możesz się domagać w pozwie.

Zgodnie z treścią przywołanego powyżej przepisu ten, czyjego dobro osobiste zostaje zagrożone cudzym działaniem, może żądać zaniechania tego działania, chyba że nie jest ono bezprawne. W razie dokonanego naruszenia może on także żądać, ażeby osoba, która dopuściła się naruszenia, dopełniła czynności potrzebnych do usunięcia jego skutków, w szczególności ażeby złożyła oświadczenie odpowiedniej treści i w odpowiedniej formie. Na zasadach przewidzianych w kodeksie może on również żądać zadośćuczynienia pieniężnego lub zapłaty odpowiedniej sumy na wskazany cel społeczny.

Pamiętaj, aby zgłaszać je już w pozwie i nie ustępować od nich. Bowiem może się okazać, że będą one dla Ciebie ważniejsze niż roszczenia finansowe. Zwłaszcza te, które wypłacane są przez pracodawcę, a nie Twojego oprawcę.

---

## IV. Jak sobie radzić, gdy jesteś ofiarą mobbingu?

### ***Zaznacz, że nie akceptujesz zachowań, jakich doświadczasz***

Jeśli są stosowane wobec Ciebie jakiegokolwiek zachowania i działania których nie akceptujesz, **musisz zaznaczyć, iż nich nie aprobujesz**. Zaznaczenie to powinno być na tyle wyraźne, aby Twój oprawca zrozumiał, iż nie ma Twojego przyzwolenia na stosowanie wobec Ciebie mobbingu.

Przykładowo, przy sprawach dotyczących molestowania seksualnego, brak akceptacji może zostać zaakcentowany przez uderzenie oprawcy w policzek. I choć nie popieram aktów przemocy, jako formy obrony to takie przyzwolenie dał jeden z sądów w Polsce. Uznał, że jeśli nie ma innej możliwości zaakcentowania braku zgody na dotyk, użycie takiej formy obrony może być usprawiedliwione.

### ***Prowadź dokumentację***

Kolejnym krokiem radzenia sobie z mobbingiem jest **prowadzenie dokumentacji i zbieranie dowodów oraz dokumentacji medycznej**. Dokumentację najlepiej prowadzić na bieżąco, w kalendarzu – przy kolejnej dacie opisywać wydarzenia, jakie stały się Twoim udziałem. Pamiętaj, aby opisywać fakty, a nie własne odczucia. Przy opisywanych zdarzeniach musi pojawić się data, miejsce, opisane wydarzenie z zaznaczeniem świadków, którzy uczestniczyli w tych zdarzeniach, jak i opis własnych emocji, jakie pojawiły się wówczas u Ciebie (np. ból głowy, kołatanie serca czy przyspieszony oddech). Dokumentacja ta ma również charakter

---

terapeutyczny, bowiem pozwala wyrzucić z siebie to wszystko, co w Tobie zalega, jak również przekonać się z jakimi zjawiskami faktycznie masz do czynienia.

Możesz skorzystać z **zaproponowanego przeze mnie kalendarium zdarzeń**.

Pamiętaj również o **dokumentacji medycznej**. Kiedy zamierzasz domagać się roszczeń z tytułu mobbingu, niezbędne jest skorzystanie przez Ciebie z pomocy medycznej i psychologicznej. Być może konieczne okaże się skorzystanie ze zwolnienia lekarskiego. Nie bój się go, daj sobie czas. Odpocznij i nabierz dystansu. Spójrz na problem z innej perspektywy. Jednocześnie zapisane leki przez lekarza pozwolą Tobie odpocząć i może po raz pierwszy od dłuższego czasu się wyspać.

Jednocześnie przypilnuj, aby lekarz czy psycholog zaznaczali w dokumentacji medycznej (w wywiadzie), iż problem, z którym się do niego zwracasz ma związek z sytuacją w pracy. Jest to niezbędne na dalszym etapie, kiedy do sprawy dojdą biegli sądowi, którzy wydają opinię na podstawie owej dokumentacji. Przy analizie akt sądowych, w tym właśnie dokumentacji badany jest związek przyczynowo-skutkowy pomiędzy Twoim stanem zdrowia, a wydarzeniami, jakie wobec Ciebie zaistniały. Niejednokrotnie to decyduje o tym, z jakim zjawiskiem mamy do czynienia i czy należne są Tobie roszczenia finansowe.

## ***Mów głośno o tym co Cię spotyka i szukaj sprzymierzeńców***

Zawsze powtarzam, że mobbing bazuje na milczeniu. Oznacza to, że mobber podejmuje działania zmierzające do rozbicia grupy, spośród której wybrał dla siebie ofiarę. Biorąc pod uwagę definicję mobbingu to właśnie

---

izolowanie ofiar od grupy przez mobbera. Prowadzi to kolejno do braku sprzymierzeńców na etapie postępowania sądowego.


Dlatego już na samym początku doznawanych zachowań należy mówić o tym, czego się doświadcza. Znowu nie należy mówić o własnych odczuciach, ale o faktach. Można jednakże zapytać osób, z którymi się rozmawia o to, jak one odbierają omawiane zachowania. Czy są one dla nich tak samo bolesne, czy też mogą świadczyć o nadwrażliwości osoby pokrzywdzonej. Należy pamiętać, że aby uznać dane działania i zachowania za mobbing, muszą one być niepożądane obiektywnie, a nie subiektywnie.

Kiedy będziesz mówić o faktach i nie powtarzać notorycznie tych samych opowieści zostaniesz wysłuchany. Jednakże, kiedy będziesz wracać wielokrotnie do tych samych wydarzeń i nie będziesz słuchać, możesz zacząć odrzucać od siebie ludzi. A to nie będzie dla Ciebie korzystne.

Masz szukać sprzymierzeńców, aby w razie procesu sądowego zyskać kilka osób, które potwierdzą doświadczone przez Ciebie wydarzenia.

Możesz niestety doświadczyć takiego zjawiska, jak konformizm, będącego postawą, która w języku potocznym oznacza uleganie wpływom i podporządkowanie się panującym zasadom, poglądom i wartościom panującym w danej grupie społecznej. Konformizm w grupie społecznej jest zmianą zachowania wybranej osoby w kierunku oczekiwanym przez wybraną społeczność, spowodowaną realnym lub nierzeczywistym naciskiem z jej strony.

Do głównych czynników istotnie wpływających na przyjęcie postawy konformistycznej należy zaliczyć:

-  Związane z osobowością człowieka: niska samoocena jednostki, lęk przed odrzuceniem, niepewność, niechęć wyróżniania się;

- 
- 📌 Psychologia tłumu, jednomyślność grupy, chęć przynależności do dużej grupy, która jest silniejsza niż jednostka, brak sprzymierzeńca;
  - 📌 Skład grup, np. gdy grupę tworzą eksperci;
  - 📌 Sytuacja kryzysowa – poczucie, że w grupie jest bezpieczniej lub nieumiejętność zachowania się w danej sytuacji.

Chodzi tutaj o sytuacje, w której Twoje koleżanki czy koledzy, mimo deklaracji nie chcą Tobie pomóc na etapie sądowym. Współczują Tobie, okazują empatię, jednak nie chcą np. zeznawać.

W takiej sytuacji dobrze jest porozmawiać z prawnikiem, aby przekazał Tobie co można w takiej sytuacji zrobić i jak, mimo wszystko, wspomóc się zeznaniami świadków.

## ***Poznaj swoje prawa i znajdź prawnika zajmującego się danym tematem***

Twoją siłą może się okazać merytoryczna znajomość tematyki, z jaką się spotykasz. Kiedy doświadczasz mobbingu warto posiadać wiedzę na temat mobbingu, byś potrafił odróżnić go od innych zjawisk niepożądanych. Byś wiedział, czym się on charakteryzuje i jak sobie z nim radzić. Bez wątplenia musisz znać prawa, jakie Tobie przysługują w każdej sytuacji. Tak, abyś wiedział jak się bronić i jak przygotować się do ewentualnego procesu sądowego.

Jednocześnie warto, byś znalazł do konsultacji i ewentualnego prowadzenia Twojego procesu prawnika, który zna się na omawianej materii. Wiem, że nie jest to łatwe. Wiem, że paraliżuje Cię strach i martwią koszty. Jednakże warto zainwestować swój czas i czasem pieniądze, aby znaleźć kogoś, kto specjalizuje się w danej tematyce. Zdobędziesz tym gwarancję, że osoba ta

---

nie wypowie Tobie pełnomocnictwa (bo wystraszy się działania sądu w tej sprawie), czy nie będzie umiała zadawać pytań odnoszących się do przedmiotu sprawy. Takie sytuacje mogą zagrozić powodzeniu Twojego procesu sądowego.

W swoim doświadczeniu zawodowym spotkałam się nie raz z sytuacją, w której radca prawny, czy adwokat konsultujący sprawę o odszkodowanie w związku z naruszeniem zasady równego traktowania czy dyskryminacją wszczął proces sądowy bez ustalenia kryterium dyskryminacyjnego. Tym samym od samego początku narażał pracownika na przegranie sprawy. Jest to bowiem bezwzględna przesłanka prowadzonego postępowania w związku z dyskryminacją.

Więc jeśli chcesz zwiększyć swoje szanse na wygraną to zacznij od konsultacji z kimś, kto zna tematykę odnoszącą się do Twojego problemu.

## ***Walcz do końca i nigdy! nigdy! nigdy się nie poddawaj!***

Walka z mobbingiem czy o przywrócenie sprawiedliwości, jak i własnej godności jest niestety bardzo długa. Wymaga niejednokrotnie siły i nakładów finansowych. I warto być na to przygotowanym od samego początku.

Jednakże czy jest coś cenniejszego niż szacunek do samego siebie i własna godność? Dla mnie nie! Dlatego zawsze walczę do końca i się nie poddaję. Zwłaszcza, że niejednokrotnie w czasie procesu dzieją się nieprzewidywalne rzeczy. Na przykład świadkowie, którzy dotychczas nie stali po Twojej stronie, nagle zdecydują się Ciebie poprzeć, albo zmieni się zarząd w Twojej firmie i znając powagę sytuacji zaproponuje ugodę. Nie będzie miał takiej możliwości, kiedy nie założysz sprawy sądowej – bo może wcale nie

---

wiedzieć o tym co się dzieje, bądź w interesie mobbera nie będzie o tym mówić.

Dlatego też skonsultuj swoją sprawę z prawnikiem, opracuj strategię postępowania i podejmij decyzję. Brak decyzji to również decyzja. Bądź jednak ze sobą szczery i uczciwy. Jeśli chcesz działać – działaj. Jeśli nie – zadbać o swój spokój i zdrowie na przyszłość, aby nigdy więcej nie doświadczyć tego, co się wydarzyło.

---

## V. Asertywność jako metoda przeciwdziałania mobbingowi

O asertywności mówi się najczęściej w kategoriach umiejętności mówienia „nie”. Jednakże to nie wszystko.

Asertywność to umiejętność wyrażania swoich myśli, uczuć i emocji bez intencji ranienia innych.

Asertywność to także zdolność operowania faktami, a nie opiniami i emocjami.

Najważniejszą umiejętnością przy byciu asertywnym jest zdolność ochrony siebie. Przykładowo, kiedy mobber na Ciebie krzyczy lub stosuje krytykę aluzyjną, osoba asertywna będzie wiedziała, że wówczas powinna odczekać aż ochłona emocje, a dopiero potem wskazać, że nie akceptuje takiego zachowania wobec siebie, jak i oczekuje przekazania konkretnych zarzutów, czy zaprzestania krzyków.

Ważne, by w asertywności pamiętać o sobie i używaniu komunikatu „ja”, czyli odnoszącego się do Twoich emocji i uczuć. Nie do czyichś. Jeśli chcesz zakwestionować czyjeś zachowanie, to nazwij to zachowanie, a nie osobę. Poza tym, aby utrzymywać wysokiej klasy relacje odnoś się jedynie do siebie.

Komunikat asertywny składa się z określenia tego, co Ty czujesz – czyli Twoich emocji, nazwania zachowania, z którym masz do czynienia oraz oczekiwanego zachowania.

Ja czuję ..... (emocja, np. lęk, zdenerwowanie, brak komfortu, zaniepokojenie), kiedy Ty ..... (zachowanie, np. krzyczysz na mnie, nie



---

wskazujesz o co dokładnie chodzi, stawiasz mnie w takiej sytuacji), oczekuję (działanie, np. szacunku, zaprzestania krzyczenia, pokazania skargi, itp.).

O asertywności i o tym jak można z jej użyciem przeciwdziałać mobbingowi napisałam rozdział w książce autorstwa Kamili Rowińskiej „Kobieta Asertywna”. Możesz się z nią zapoznać tutaj (<https://bit.ly/2lZJtks>).

Do czego Cię gorąco zachęcam, bowiem cała książka jest treningiem zachowań asertywnych, który pomoże Tobie radzić sobie w najtrudniejszych sytuacjach.

---

# Zakończenie

Dziękuję, że zapoznałeś się z tym e-bookiem. Mam nadzieję, że przedstawione w nim treści okazały się dla Ciebie przydatne.

Przez takie przedstawienie tematu chciałam pokazać Tobie, że mobbing jest zjawiskiem, z którym można sobie poradzić i można go zatrzymać, tym samym nie stać się jego ofiarą. Jednocześnie pragnę Tobie przekazać, że mój e-book w dosyć ogólny sposób opisuje zagadnienia, z którymi możesz się spotkać w swojej pracy zawodowej.

Pamiętaj, że nie ten e-book nie jest poradą prawną, która odnosi się do Twojej konkretnej sytuacji. Dlatego też, jeśli omawiane zagadnienia są Tobie znajome to najlepiej udaj się do prawnika znającego się na omawianej tematyce, aby dokładnie przeanalizować Twoją sytuację.

W prawie, a tym samym w Twojej sprawie, każdy – nawet najdrobniejszy szczegół może mieć znaczenie.

Jeśli zaś uznasz, że przedstawiony e-book jest wartościowy, podziel się nim proszę z innymi. Zwłaszcza, kiedy wiesz, że ktoś z Twoich bliskich może znajdować się w opisywanej sytuacji.

**Dziękuję i do zobaczenia/przeczytania na blogu!**

**Jeśli masz jakieś pytania, zapraszam Cię do ich zadawania!**

*Karolina Sikorska-Bednarczyk*

**Kancelaria Adwokata i Radcy Prawnego  
Rafała Bednarczyka**

ul. Jana Uphagena 31/1  
80-237 Gdańsk

Tel.: +48 502 878 305  
[www.mobbingwmiejscupracy.pl](http://www.mobbingwmiejscupracy.pl)  
[kancelaria@adwokatbednarczyk.pl](mailto:kancelaria@adwokatbednarczyk.pl)