

Marciniak Jarosław, Procedura antymobbingowa - poradnik krok po kroku

Opublikowano: ABC Status: aktualny

Autor: Marciniak Jarosław

Rodzaj: komentarz praktyczny

Procedura antymobbingowa - poradnik krok po kroku

Poradnik pokazuje w sposób syntetyczny, jak należy przygotować i wprowadzić procedurę antymobbingową w zakładzie pracy. Dobrze przygotowana procedura antymobbingowa musi umożliwić realne przeciwdziałanie w odniesieniu do patologicznych zachowań w miejscu pracy. Powinna przedstawiać sposoby przeciwdziałania na gruncie prawnym, zarządczym i psychologicznym. Dokument ma wskazać jaka jest rola różnych podmiotów w zwalczaniu mobbingu, a także określać możliwości pomocy pracownikom dotkniętym mobbingiem. Dzięki poradnikowi Czytelnik będzie miał możliwość wypracowania odpowiedniego do specyfiki organizacji schematu procedury antymobbingowej, będzie mógł także określić zakres faktycznych możliwości oddziaływania w zwalczaniu (przeciwdziałaniu, ograniczaniu, łagodzeniu skutków) patologii miejsca pracy jaką jest mobbing.

Dlaczego i jaka procedura jest niezbędna

Mobbing jest działaniem niedopuszczalnym w miejscu pracy. Pracodawca jest obowiązany przeciwdziałać mobbingowi. Sam 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.

Oprócz tego mobbing jest uznawany za patologię zarządzania – trzeba podkreślić, że obecne standardy zarządzania (przede wszystkim odnoszące się do praktyki kierowania ludźmi i pracą) są inne, wyższe niż jeszcze 10, 15 czy 20 lat temu. Istotne jest również to, że mobbing powoduje szkodliwe skutki – zarówno indywidualne (poszkodowany), jak i grupowe (zespołowe), społeczne. Szkody te mają różny wymiar, konsekwencje zjawiska nie dotyczą wszystkich jednakowo i w jednakowym czasie, ale są praktycznie zawsze negatywne.

Ważne!

Procedura jako forma aktywnego przeciwdziałania zjawisku mobbingu jest konieczna ponieważ:

- a) mobbing jest zakazany przez prawo,
- b) mobbing jest patologią zarządzania,
- c) mobbing powoduje szkodliwe skutki, które dotyczą zarówno pracowników jak i pracodawcę.

Krok 1. Przygotuj działania informacyjne oraz uświadamiające pracowników i kadrę kierowniczą

Przygotowanie odpowiedniego dokumentu procedury, a w efekcie całego programu antymobbingowego, może zostać zrealizowane „odgórnie”, a następnie zostać rozpowszechnione w danej organizacji. Wydaje się jednak, że takie podejście nie gwarantuje sukcesu. Powodzenie, czyli pełna akceptacja i powszechne przestrzeganie norm określonych w wypracowanym dokumencie, zależy m.in. od sposobu przygotowania załogi na jego zapisy. Aby w pełni wykorzystać to narzędzie, należy rozpowszechnić idee oraz cel jego wprowadzenia.

Podjęciu jakichkolwiek inicjatyw przeciwdziałających mobbingowi należy nadać odpowiedni wymiar. W przeciwnym razie nawet najlepsze intencje zarządu firmy i intencje służb personalnych mogą zostać opacznie zrozumiane, co może przyczynić się do niepowodzenia całego przedsięwzięcia. Dlatego niezwykle ważne jest poprzedzenie działań związanych z procedurą przeciwdziałania mobbingowi odpowiednią komunikacją wewnętrzną, w formie zazwyczaj stosowanej w firmie (spotkanie z załogą, spotkania działowe, biuletyn wewnętrzny, intranet etc.).

Uwaga!

Nawet najlepsza procedura oderwana od innych przedsięwzięć może okazać się niewystarczająca. Szczególnie istotne są tutaj działania wprowadzające - komunikacyjne, przygotowujące odpowiedni "grunt" dla wdrożenia procedury antymobbingowej.

Jednym ze standardowych sposobów jest opracowanie specjalnego biuletynu (informatora) dla pracowników. Biuletyn może być narzędziem komunikacji wprowadzającej lub samodzielną publikacją wewnętrzną, skierowaną do załogi, wyjaśniającą istotę zjawiska oraz politykę firmy w tym zakresie. Treść biuletynu skierowana jest do całej załogi i wyjaśnia wszystkie kluczowe pojęcia związane z mobbingiem, a także omawia konkretne przypadki, wskazane sytuacje oraz zachowania, których za mobbing uznać nie można.

Treść takiego biuletynu (informatora) może obejmować następujące zagadnienia:

- a) słowo wstępne - np. w formie listu od prezesa zarządu organizacji firmy,
- b) wyjaśnienie pojęcia – omówienie cech mobbingu z krótkimi przykładami,
- c) czym mobbing nie jest,
- d) mobbing w polskim prawie pracy,
- e) działania mobbingowe w praktyce zarządzania – wyjaśnienie, że mobbing jest szkodliwy zarówno dla pracowników, jak i dla pracodawcy,
- f) jak odróżnić mobbing od jego przejawów – kilka przykładów z komentarzem,
- g) komu może się to przydarzyć – o mobberze i ofiarach,
- h) jakie skutki powoduje mobbing – dla ofiary, zespołu oraz dla organizacji,
- i) jak reagować na mobbing? – postępowanie w konkretnym przypadku.

Biuletyn informacyjny może być dystrybuowany niezależnie lub np. w połączeniu z prezentacjami (intranetowymi) dla załogi. Punktem wyjścia dla informacji tego rodzaju może być deklaracja woli pracodawcy. Deklaracja ta powinna podkreślać, że pracodawca faktycznie zamierza i będzie przeciwdziałał mobbingowi! Najwyższe kierownictwo danej firmy czy też instytucji powinno w oficjalnym wystąpieniu (najlepiej na spotkaniu ze wszystkimi pracownikami lub ich reprezentantami, ewentualnie w oficjalnie skierowanym do wszystkich piśmie) podkreślić, że:

Przykład

„Zarząd..... mając na uwadze obowiązujące przepisy prawa pracy, konieczność ochrony interesów pracowników i zapewnienia dobrej i efektywnej atmosfery pracy, zdecydowanie sprzeciwia się wszelkim formom dyskryminacji, molestowania i mobbingu. Zarząd..... dołoży również wszelkich starań, aby wyeliminować te szkodliwe zjawiska w zakładzie pracy. Działania te będą obejmować następujące przedsięwzięcia.....,,, a osobą odpowiedzialną ze strony kierownictwa będzie:”.

Takie jasne, otwarte i zdecydowane postawienie sprawy stanowi jasny, wyraźny komunikat – dla załogi, dla kadry kierowniczej.

Kolejne ważne przedsięwzięcie w ramach tego kroku, to szkolenie dla kadry kierowniczej. Jego celem jest precyzyjne wyjaśnienie, w jakich sytuacjach możemy, a w jakich nie możemy mówić o mobbingu, oraz wskazanie sposobów zachowania się w takich przypadkach. W trakcie zajęć powinny zostać omówione przykładowe sytuacje, mogą też być prezentowane przykłady (np. filmowe). Uczestnicy są angażowani w dyskusję nad omawianymi przypadkami; ważne jest, aby została zapewniona swobodna wymiana poglądów (która często przebiega dość burzliwie). Z tego też względu zalecane jest, aby w tego typu spotkaniu uczestniczyło nie więcej niż 10-15 osób. Podczas szkolenia, oprócz zagadnień wymienionych w biuletynie dla całej załogi, poruszane mogą być następujące zagadnienia:

- a) dlaczego mówimy o mobbingu,
- b) czym jest, a czym nie jest mobbing? – cechy charakterystyczne zjawiska,
- c) jakie są źródła mobbingu,
- d) jakie mogą być skutki mobbingu dla zespołu i dla kadry zarządzającej,
- e) jak powinno wyglądać reagowanie na przejawy mobbingu,
- f) kto powinien reagować na mobbing i w jakiej formie,
- g) jak wygląda prewencja (profilaktyka antymobbingowa) w organizacjach,
- h) jaka jest rola kadry kierowniczej w profilaktyce antymobbingowej.

Celem tego szkolenia powinno być wykształcenie umiejętności identyfikowania, zapobiegania oraz reagowania na mobbing u osób zarządzających pracą innych. W zależności od sytuacji oraz rzeczywistych potrzeb i możliwości szkolenie to może być uzupełnione o odrębny warsztat dla działów personalnych, które odgrywają szczególną rolę w profilaktyce antymobbingowej.

Ważne!

1. Przygotuj ogólną informację wprowadzającą dla pracowników i menedżerów o mobbingu i konieczności przeciwdziałania.
2. Opracuj wewnętrzny biuletyn informacyjny - dotyczący zjawiska mobbingu oraz obowiązków pracodawcy związanych z tym obszarem.
3. Przekaż pracownikom informację dotyczącą przeciwdziałania mobbingowi - przeprowadź krótkie spotkanie informacyjne dla pracowników (ewentualnie cykl kilku spotkań). Sprawdź czy zaplanowana liczba osób uczestniczyła w spotkaniu (spotkaniach).
4. Przygotuj i przeprowadź szkolenie wewnętrzne dla kadry kierowniczej firmy. Sprawdź czy zaplanowana liczba kierowników uczestniczyła w szkoleniu.

Szkodliwe skutki mobbingu to straty związane z pogorszeniem wizerunku firmy (zarówno przez gorzej pracujących poszczególnych zatrudnionych jak i przez gorszą reputację przedsiębiorstwa). Występują potencjalnie duże koszty związane z odszkodowaniami dla ofiar mobbingu. Mogą wystąpić skutki zwiększonej fluktuacji kadr, rosną wtedy koszty doboru i rekrutacji nowych pracowników, pojawia się konieczność doszkalania nowych pracowników, a ich efektywność w początkowym okresie zatrudnienia jest mniejsza.

Uwaga!

Warto o konsekwencjach dla firmy wspomnieć przy rozpoczęciu prac nad procedurą.

Należy wspomnieć o konsekwencjach indywidualnych.

Warto odnieść się do relacji kierownik - pracownik, pracownik - pracownik (nie zawsze mobberem jest przełożony).

Warto podkreślać bezprawny, naganny, szkodliwy charakter mobbingu.

Krok 1B*. Zdiagnozuj poziom zagrożenia mobbingiem w organizacji - rozważ przeprowadzenie ankiety (badania opinii pracowniczej) - *krok opcjonalny

Anonimowa ankieta jest podstawowym instrumentem badającym rzeczywisty wymiar problemu oraz sposób jego postrzegania przez pracowników. Jej przeprowadzenie powinno być pierwszym właściwym elementem każdego działania, następującym zaraz po komunikacji wprowadzającej. W przypadku badań dotyczących mobbingu, podstawowymi celami ankiety powinny być odpowiedzi na następujące pytania:

1. Jaką skalę przybiera problem w konkretnym miejscu pracy w opinii pracowników?
2. Jakie typy zachowań, określanych jako działania mobbingowe, dominują w danym miejscu pracy?
3. Jakie jest rozumienie pojęcia „mobbing” oraz jego źródła w danym miejscu pracy?
4. Które z zaproponowanych działań zaradczych, w opinii pracowników, są najbardziej pożądane?

Ze względu na to, że w praktyce pojęcie mobbingu jest rozumiane w różny sposób (niekoniecznie właściwy), dobór pytań oraz sama konstrukcja takiej ankiety mają bardzo istotne znaczenie dla jej rzeczywistej wartości diagnostycznej. Z tego też względu pytania o wybrane zjawiska powinny być ujęte w szerszym kontekście, co może być również korzystne przy wprowadzaniu innych działań poprawiających warunki pracy w danym miejscu. Przeprowadzenie ankiety powinno gwarantować pracownikom pełną anonimowość, a jej wyniki powinny zostać podane do wiadomości całej załogi. Ankieta powinna zostać odpowiednio opracowana merytorycznie, a przeprowadzenie badań w poszczególnych komórkach powinno nastąpić w krótkim czasie. Wywiady panelowe mogą być prowadzone z określonymi grupami pracowników w zastępstwie ankiety lub jako jej uzupełnienie.

Uwaga!

Wybór metody diagnozy sytuacji powinien być dostosowany do konkretnej sytuacji danego zakładu pracy.

Krok 2. Opracuj założenia procedury i weź pod uwagę uwarunkowania organizacyjne oraz kadrowe (ludzkie)

Przygotuj wstępne założenia procedury antymobbingowej w firmie, zastanów się nad specyfiką organizacji i specyfiką kadry kierowniczej.

Procedura ta jest ważnym dokumentem, stanowi ona wewnętrzne źródło szeroko rozumianego prawa pracy - w związku z tym idea jej stworzenia i jej wprowadzenie nie powinno być bagatelizowane. Regulacja antymobbingowa określa prawa i obowiązki osób wchodzących w skład danej organizacji. Na ich podstawie zarówno pracodawca, jak i pracownicy mogą dochodzić swoich praw i egzekwować obowiązki, nawet przed sądem pracy. Uregulowanie to obowiązuje wyłącznie u konkretnego pracodawcy. Jego ideą jest dostosowanie ogólnych przepisów prawa pracy do warunków panujących w zakładzie i potrzeb pracodawcy oraz pracowników. Z tego względu procedura powinna być przygotowywana ze szczególną starannością przez osoby czy też podmioty bardzo dobrze znające specyfikę i charakter danej organizacji.

Pamiętaj!

Procedura antymobbingowa powinna być przygotowana i zredagowana w taki sposób, aby jej zapisy mogły być potwierdzone poprzez rzeczywiste działania pracodawcy, a nie tylko deklaracją czy pustym zapisem.

W związku z powyższym procedura przeciwdziałania mobbingowi powinna być przyjmowana z uwzględnieniem zasady tzw. „3 razy U” – czyli uzasadniona, uzgodniona i umiejętnie wdrożona.

Zastanów się co oprócz samej procedury pracodawca jest w stanie zrobić w odniesieniu do zagrożenia jakim jest mobbing. Od kilku lat uważa się, że odpowiedzialność pracodawcy ma charakter kontraktowy – ma on obowiązek wykazać, że nie ponosi winy w niewykonaniu zobowiązania, czyli że zachował należytą staranność. Obowiązek przeciwdziałania mobbingowi ma zatem wymiar obowiązku starannego działania. Pracodawca powinien w związku z tym przeciwdziałać mobbingowi, w szczególności szkoląc kadrę i/lub pracowników – informując o niebezpieczeństwie i konsekwencjach mobbingu czy właśnie stosując procedury, które umożliwią wykrycie i zakończenie tego zjawiska. Dobór właściwych środków uzależniony pozostaje oczywiście od konkretnego pracodawcy - od rodzaju środowiska pracy, charakteru i ilości interakcji między pracownikami, grożących wystąpieniem tego negatywnego zjawiska, wpływem rodzaju wykonywanej pracy. Przeciwdziałanie mobbingowi powinno odbywać się w sferze prawa wewnętrznego danej organizacji, praktyki zarządzania, jak również etyki i kultury organizacyjnej. Przeciwdziałanie to musi być potwierdzone poprzez rzeczywiste działania pracodawcy, a nie tylko zapisy „na papierze”.

Ważne!

Podmioty zaangażowane w realizację przedsięwzięć antymobbingowych w organizacji, to w rzeczywistości wszystkie podmioty występujące w danej organizacji:

1. Najwyższe kierownictwo
2. Kadra kierownicza średniego szczebla
3. Kierownicy liniowi
4. Psychologowie pracujący w firmie (jeżeli są takie osoby)
5. Działy personalne (kadr)
6. Osoby godne zaufania wewnątrz organizacji
7. Reprezentacja pracowników (związki zawodowe)
8. Sami pracownicy (jako osoby zobowiązane do przestrzegania zapisów przygotowywanej procedury)

Krok 3. Przygotuj sam dokument

W pracy nad procedurą należy się oczywiście skoncentrować na jej układzie, zawartości, strukturze. Procedura antymobbingowa to podstawowy środek profilaktyki i skuteczna metoda walki z wszelkimi przejawami mobbingu czy też dyskryminacji w miejscu pracy. Zapisy procedury powinny w sposób jasny definiować politykę firmy w tym zakresie oraz ustanawiać określony sposób postępowania w przypadku stwierdzenia zachowań, które nie mogą być akceptowane i są niezgodne z obowiązującym prawem oraz normami społecznymi. Procedura obejmuje również przygotowanie odpowiednich wzorów dokumentów stosowanych przy tej okazji oraz przeszkolenie osób odpowiedzialnych za stosowanie procedury (kadra kierownicza oraz służby personalne).

Przykładowa struktura dokumentu Procedura antymobbingowa:

Przykład**1. Zasady i definicje:****1.1. Definicje****1.2. Cel i zakres działania Procedury**

- 2. Prawa i obowiązki Pracowników i Pracodawcy
 - 2.1. Obowiązki Pracodawcy
 - 2.2. Uprawnienia i obowiązki Pracowników
 - 2.3. Odpowiedzialność za Mobbing
- 3. Działania prewencyjne
 - 3.1. Przeciwdziałanie Mobbingowi
- 4. Organy przeciw mobbingowe
 - 4.1. Komisja antymobbingowa
- 5. Działania realizowane w przypadku wystąpienia Mobbingu
 - 5.1. Zgłoszenie
 - 5.2. Czynności podejmowane przez Komisję antymobbingową
 - 5.3. Działania wyjaśniające
 - 5.4. Czynności podejmowane przez pracodawcę
 - 5.5. Działania interwencyjne (organizacyjne i/lub kadrowe)
- 6. Postanowienia końcowe
 - 6.1. Poufność
 - 6.2. Przegląd i zmiany Procedury
- 7. Załączniki

Ważne!

Egzekwowanie zaprzestania szkodliwych działań lub zachowań jest oczywiście niezbędne, ale może już nie uchronić ani pracownika, ani pracodawcy przed negatywnymi skutkami mobbingu. Innymi słowy tylko położenie nacisku na zapobieganie niepożądanym zachowaniom jest skuteczne i może przynieść efekty w postaci zmniejszenia prawdopodobieństwa występowania szkodliwych zjawisk.

Tworzenie procedury to proces nie tylko redakcyjny. Nad czym musimy się jeszcze zastanowić:

1. Czy możliwy jest „benchmarking”? Korzystanie z różnych przykładów, wzorów, dobrych praktyk jest wskazane, ale nie może oznaczać skopiowania rozwiązań z innych firm czy instytucji. Każda jest inna, posiada inną strukturę, historię, inni są ludzie, inne są np. sposoby komunikacji i systemy prawa wewnętrznego.
2. Czy dział personalny (kadr, HR) może samodzielnie stworzyć procedurę? Tak, ale najlepszym rozwiązaniem jest powołanie kilkuosobowego (efektywnie 3-4) zespołu zadaniowego. Tutaj pojawia się konieczność podziału zadań, muszą być realizowane niezbędne, wewnątrz zespołowe uzgodnienia, zapewniona musi być wreszcie odpowiednia, staranna redakcja tekstu.
3. Czy potrzebne jest wsparcie zewnętrznego eksperta? Niekoniecznie, warto natomiast skonsultować gotowy już tekst procedury - w praktyce świeże spojrzenie "z zewnątrz" może pomóc wychwycić pewne niedoskonałości w idei lub w treści procedury.
4. Jak długo może (powinno) trwać przygotowanie procedury? Wydaje się, że w dużej firmie opracowanie tekstu procedury i proces jej konsultacji, zaakceptowania i podpisania oraz formalnego wdrożenia (i jednocześnie praktycznego "uruchomienia") z powodzeniem powinien zmieścić się w przedziale czasowym 2-3 miesięcy. Kolejne pytanie - jakie jest odpowiednie miejsce dla takiej procedury w systemie aktów normatywnych organizacji? Tutaj odpowiedź jest

uzależniona od specyfiki firmy czy instytucji, ale powinien być to dokument odpowiedniej rangi - traktowany tak jak inne regulaminy wewnętrzne odnoszące się do praw i obowiązków wszystkich zatrudnionych.

Uwaga!

Dokument taki jak procedura antymobbingowa powinny przygotowywać osoby posiadające odpowiednie umiejętności związane z tworzeniem dokumentów tego rodzaju, ale również dobrze znające specyfikę i charakter danej organizacji. Nie zawsze powinni być to tylko i wyłącznie prawnicy (pracownicy działów czy zespołów prawnych danej organizacji lub podmioty zewnętrzne świadczące usługi prawne). Udział pracowników działu personalnego (kadr lub HR) w tworzeniu jak i we wdrożeniu tej regulacji powinien być wiodący.

Krok 4. Skonsultuj projekt procedury z kadrą kierowniczą i doprowadź do podpisania dokumentu przez upoważnioną osobę

W ramach tego kroku rekomendowane przedsięwzięcia są następujące:

- 1) wyślij do kadry kierowniczej przygotowany materiał w celu konsultacji,
- 2) sprawdź jakie były informacje zwrotne/opinie dotyczące przygotowanego dokumentu,
- 3) jeżeli uwagi są racjonalne i uzasadnione dokonaj korekty w regulaminie (procedurze) antymobbingowej,
- 4) przekaż Zarządowi dokumenty do podpisu (ostatecznego zatwierdzenia procedury)
- 5) opracuj dla kadry kierowniczej i pracowników informację o procedurze antymobbingowej i o wynikających z niej prawach i obowiązkach,
- 6) przygotuj wprowadzenie funkcji mediatora lub rzecznika pracownika w przedsiębiorstwie* (*opcjonalnie).

Krok 5. Wdrożenie procedury przeciwdziałania mobbingowi

Procedura powinna zostać rozpowszechniona i stosowana wobec wszystkich bez wyjątku zatrudnionych w danej organizacji. Kluczowe elementy tej regulacji, to m.in. jej powszechność – każdy bez wyjątku pracownik powinien złożyć własnoręcznie podpisane i opatrzone datą oświadczenie, w którym stwierdza, że zaznajomił się z treścią dokumentu o wewnętrznej polityce antymobbingowej. Oświadczenie takie pracodawca powinien dołączyć do akt osobowych pracownika.

Ważne!

W ramach wdrożenia istotne elementy to:

- 1) przekazanie informacji szczegółowej – czyli zapoznanie z procedurą wszystkich pracowników
- 2) umożliwienie faktycznego działania procedury – czyli zapewnienie reakcji na zgłoszenie mobbingu przewidzianej przez procedurę
- 3) zapewnienie poufności postępowania
- 4) warta rozważenia jest również informacja o reakcji pracodawcy na przejawy mobbingu i jej skutkach - w postaci ogólnej (okresowej) informacji dla pracowników.

Przy wdrożeniu procedury pojawia się kwestia sankcji wobec sprawców mobbingu. Wśród sankcji, jakimi dysponuje pracodawca wobec pracowników, którzy dopuścili się naruszenia obowiązku przeciwdziałania mobbingowi w miejscu pracy należałoby wymienić przede wszystkim kary porządkowe przewidziane za nieprzestrzeganie przez pracownika postanowień, między innymi

regulaminu pracy i zawartego w nim obowiązku niedopuszczania do przejawów mobbingu w zakładzie pracy, a także obowiązku informowania o tych przejawach. W odniesieniu do mobbingu przesłanką odpowiedzialności jest przede wszystkim bezprawność zachowania.

Do grupy sankcji podstawowych można zaliczyć kary porządkowe, wymierzone pracownikowi zgodnie z kodeksem pracy. Za nieprzestrzeganie przez pracownika ustalonej organizacji i porządku w procesie pracy pracodawca może zastosować:

- 1) karę upomnienia,
- 2) karę nagany.

Konsekwencje powinny obejmować kary regulaminowe, a w ewidentnych, skrajnych wypadkach nawet wypowiedzenie, a także zwolnienie dyscyplinarne. Pracodawca może również rozwiązać umowę o pracę z pracownikiem naruszającym wewnętrzne regulacje antymobbingowe (w tym, oczywiście, postanowienia regulaminu pracy). Rozwiązanie umowy może przy tym nastąpić zarówno za wypowiedzeniem, jak i – w szczególnych przypadkach – bez wypowiedzenia z winy pracownika. Pierwszy sposób rozwiązania umowy za wypowiedzeniem może być uzasadniony na przykład w przypadku uznania, że przez określone naganne zachowanie pracodawca został narażony na szkodę i utracił przez to zaufanie do swego pracownika. Utrata zaufania jest bowiem w takich okolicznościach zazwyczaj uznawana za uzasadnioną przyczynę wypowiedzenia umowy o pracę.

Pamiętaj!

Wszystkie konsekwencje względem pracownika winnego mobbingu mogą zostać wyciągnięte dopiero po gruntownym sprawdzeniu zgłoszenia i ustaleniu winy pracownika.

Wdrożenie procedury przeciwdziałania mobbingowi to zapewnienie kontroli zachowań i postaw ujawnianych przez pracowników różnych szczebli – realizowana ze strony pracodawcy, menedżerów oraz kadr.

Warto zwrócić na to uwagę, ponieważ w wielu przypadkach kierownicy „wstydzą” się kontroli takich zachowań, a w szczególności zachowań związanych z mobbingiem (chodzi o "osobisty" charakter relacji międzyludzkich). Jest to o tyle niezrozumiałe, że zachowania te stanowią wyraźne naruszenie przepisów prawa pracy, a kontrola w działalności związanej z zarządzaniem pracownikami należy do procesów naturalnych. Dzięki procedurze należy zapewnić możliwość kontroli zachowań i postaw nagannych, patologicznych, zakłócających normalne relacje społeczne oraz prawidłowy tok pracy, szkodzących innym pracownikom. Wszystkie obowiązki i deklaracje pracodawcy powinny mieć pokrycie w czynach.

Ważne!

Co muszą wiedzieć menedżerowie?

Dla kadry kierowniczej, czyli osób „upoważnionych” do interwencji na pierwszej linii, wskazówki są następujące:

- stale analizujemy relacje pomiędzy pracownikami,
- starajmy się wyjaśnić wszelkie spory w zespole, w którym dochodzi do częstych konfliktów lub mamy informacje o przejawach mobbingu,
- nie pozwalajmy na „pozostawanie” konfliktów nierozwiązanych, unikajmy obojętności i odkładania spraw „na później”,
- w sytuacji zaawansowanego mobbingu, uświadamiamy decydentów wyższego szczebla, że prawdopodobnie konieczne będzie dokonanie przesunięć lub zmian w organizacji pracy (oprócz ewentualnych sankcji),
- w przypadku zaobserwowanych zachowań świadczących o mobbingu lub zgłoszeń tego rodzaju sytuacji stosujemy się do zapisów procedury.

Podstawa prawna:

Art. 94³ ustawy z dnia 26 czerwca 1974 r. - Kodeks pracy