



Centrum Szkolenia i Organizacji
Systemów Jakości
Politechniki Krakowskiej
im. Tadeusza Kościuszki



Studia podyplomowe
„Zarządzanie zasobami ludzkimi” ed. 11

Mobbing i stres w pracy

Mirela Motyka

data: 05.03.2023 r.



14% było ofiarami
przemocy fizycznej w pracy

46% było ofiarami
mobbingu w pracy

46% skarży się na
wykluczenie ze strony
pracowników

85% odczuwa stres
w pracy

63% doświadczyło
nieodpowiedniego
traktowania przez
przełożonego



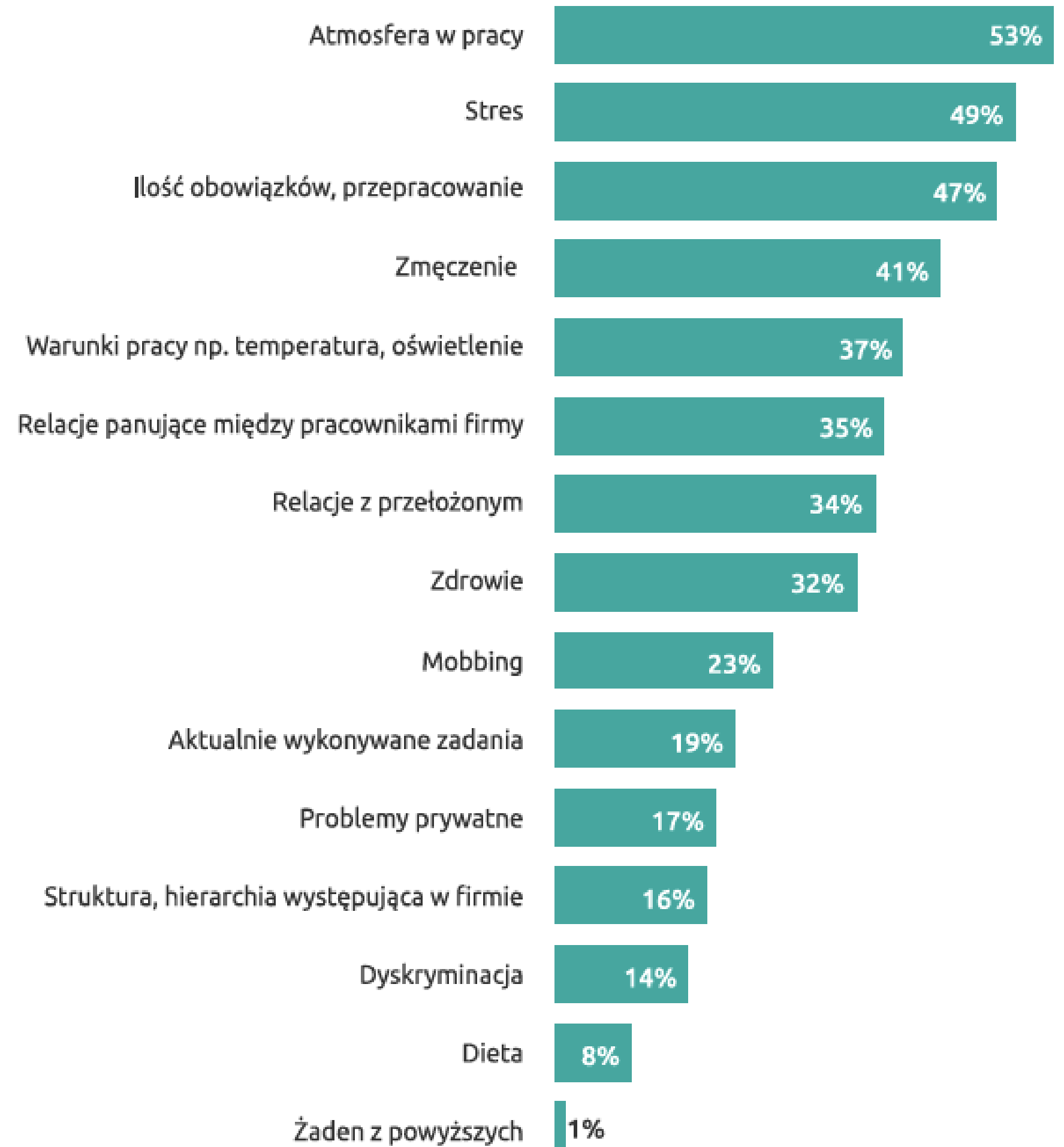
**Pracownicy biurowi
i fizyczno-umysłowi
w Polsce**

53% doświadczyło
w pracy przemocy
słownej

39% doświadczyło
w pracy dyskryminacji

EFEKTYWNOŚĆ PRACY

To lista czynników, które mogą wpływać na efektywność pracy. Wybierz 5 czynników, które mają największy wpływ w przypadku Twojej pracy:



MOBBING



- dotyczy głównie obszarów nękania psychicznego, dyskryminacji i prześladowania w miejscu pracy
- koncepcję wprowadził Heinz Leymann, by opisać ciężkie postaci molestowania w organizacjach
- „to mob” – szarpać, atakować, źle się obchodzić
- polega na częstym i powtarzalnym wrogim działaniu, wymierzanym systematycznie przeciwko jednej osobie lub grupie osób
- jest skutkiem konfliktu

MOBBING

W UJĘCIU PSYCHOLOGICZNO- SPOŁECZNYM

- terror psychiczny
- zaczepianie
- izolowanie
- obmawianie
- nieprzyjazne wypowiedzi i zachowanie zmierzające do wyłączenia danej osoby z zespołu zawodowego lub koleżeńskiego

W UJĘCIU KODEKSU PRACY (ART. 94[3], § 2)

- działania lub zachowania
- dotyczące **pracownika** lub skierowane przeciwko pracownikowi
- **uporczywe** lub **długotrwałe**
- **nękanie** lub **zastraszanie**
- wywołujące u niego **zanizoną ocenę** przydatności zawodowej
- powodujące lub mające na celu **poniżenie** lub **ośmieszenie** pracownika, **izolowanie** go lub **wyeliminowanie** z zespołu współpracowników

Działania, które mogą zostać uznane za mobbing

- ciągłe nieuzasadnione krytykowanie,
- publiczne upokarzanie, oczernianie,
- nieodpowiednie żarty, obraźliwe gesty,
- prowokujące zachowanie,
- ignorowanie,
- wyzywanie, grożenie,
- nie odzywanie się oraz rozpowszechnianie plotek i rozprowadzanie kłamstw,
- izolowanie ofiary,
- utrudnianie jej komunikowania się z otoczeniem,
- upokarzanie, dyskredytowanie,
- zastraszanie
- przemoc fizyczna

DYSKRYMINACJA

BEZPOŚREDNIA

sytuacja, w której osoba fizyczna ze względu na płeć, rasę, pochodzenie etniczne, narodowość, religię, wyznanie, światopogląd, niepełnosprawność, wiek lub orientację seksualną **jest traktowana mniej korzystnie** niż jest, była lub byłaby traktowana inna osoba w porównywalnej sytuacji

POŚREDNIA

sytuacja, w której dla osoby fizycznej ze względu na płeć, rasę, pochodzenie etniczne, narodowość, religię, wyznanie, światopogląd, niepełnosprawność, wiek lub orientację seksualną na skutek **pozornie neutralnego postanowienia, zastosowanego kryterium lub podjętego działania** występują lub mogłyby wystąpić niekorzystne dysproporcje lub szczególnie niekorzystna dla niej sytuacja, chyba że postanowienie, kryterium lub działanie jest obiektywnie uzasadnione ze względu na zgodny z prawem cel, który ma być osiągnięty, a środki służące osiągnięciu tego celu są właściwe i konieczne

MOLESTOWANIE

SEKSUALNE

każde niepożądane zachowanie, którego celem lub skutkiem jest naruszenie godności osoby fizycznej i stworzenie wobec niej zastraszającej, wrogiej, poniżającej, upokarzającej lub uwłaczającej atmosfery

każde niepożądane zachowanie o charakterze seksualnym wobec osoby fizycznej lub odnoszące się do płci, którego celem lub skutkiem jest naruszenie godności osoby fizycznej i stworzenie wobec niej zastraszającej, wrogiej, poniżającej, upokarzającej lub uwłaczającej atmosfery



WIEDZA

Pracownicy powinni rozumieć
zjawisko



UMIEJĘTNOŚCI

Jak rozmawiać?

Jak dyscyplinować?

Jak postępować z pracownikami
naruszającymi zasady?



EMOCJE

Wsparcie

Zrozumienie

**Jak
rozmawiać
o mobbingu,
konfliktach?**

**DZIAŁANIE
NA
POSTAWACH**

CO SPRZYJA POJAWIENIU SIĘ MOBBINGU?

stała
świadomość
zagrożenia
utrata pracy

zhierarchizowana
struktura
organizacyjna

niekompetentny
sposób
zarządzania
pracownikami

nieład
organizacyjny,
brak koordynacji
działań

zła atmosfera
w miejscu pracy

brak reakcji na
niewłaściwe
zachowania

tolerowanie
przekraczania
granic lub ich brak

DUŻA ROTACJA W DZIALE

Rekrutacje nie związane
z powiększaniem
organizacji

BRAK INTEGRACJI

Powtarzający się brak
udziału jakiegoś zespołu
np. w imprezach
integracyjnych

POGORSZONA EFEKTYWNOŚĆ PRACY

Znaczący spadek
wydajności pracy

ZWOLNIENIA LEKARSKIE

Zwiększona absencja
pracownika/pracowników
wynikająca z problemów
zdrowotnych

**Sygnały,
które warto
sprawdzić**

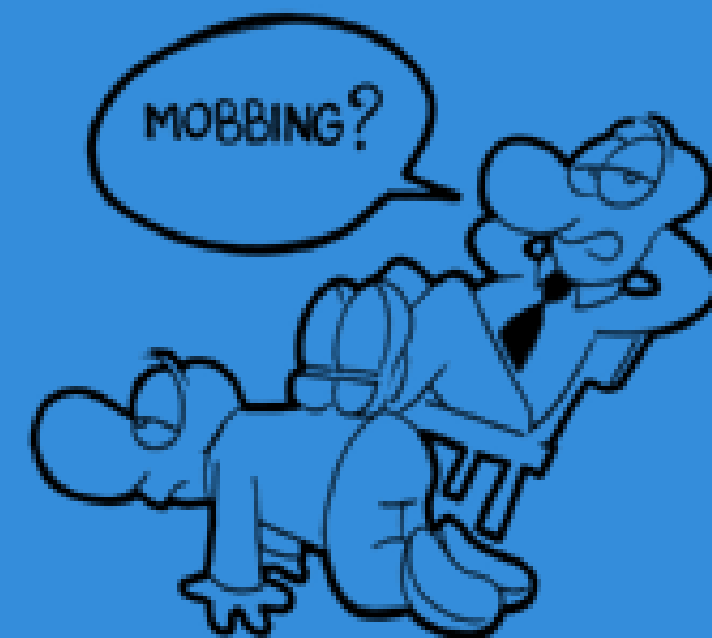
ZACHOWANIA NIEPOŻĄDANE

- przeciążenie pracą
- oczekiwanie wykonania zadania w nierealnym terminie
- złośliwe uwagi, docinki, żarty
- powierzanie zadań bez odpowiedniego przygotowania i krytykowanie za niską efektywność, błędy
- straszenie lub szantażowanie zwolnieniem z pracy
- oczekiwanie pracy w czasie urlopu lub po godzinach
- umniejszanie zasług, nieustanna krytyka
- rozpowszechnianie nieprawdziwych informacji
- bezzasadna krytyka
- bezzasadne pozbawianie nagród, premii
- podważanie autorytetu

PRZYKŁADY MOBBINGU:

„Nie jesteś zadowolony z pracy to się zwolnij. Nikt Cię tu nie trzyma, jest wielu chętnych na to stanowisko”

„Nie nadajesz się do tej pracy”



Zachowania mobbingowe (H. Leymann)

I. UTRUDNIAJĄCE PROCES KOMUNIKOWANIA SIĘ:

1. Ograniczanie przez przełożonego możliwości wypowiedania się
2. Stałe przerywanie wypowiedzi
3. Ograniczanie przez kolegów możliwości wypowiedania się
4. Reagowanie na uwagi krzykiem lub głośnym wymyślaniem i pomstowaniem
5. Ciągłe krytykowanie wykonywanej pracy
6. Ciągłe krytykowanie życia prywatnego
7. Napastowanie przez telefon
8. Ustne groźby i pogrożki
9. Groźby na piśmie
10. Ograniczanie kontaktu przez poniżające, upokarzające gesty i spojrzenia
11. Różnego rodzaju aluzje, bez jasnego wyrażania i nie wprost

Zachowania mobbingowe (H. Leymann)

II. WPŁYWAJĄCE NEGATYWNIE NA RELACJE SPOŁECZNE:

- 12. Unikanie przez przełożonego rozmów z ofiarą
- 13. Niedawanie możliwości odezwania się
- 14. W pomieszczeniu, gdzie ofiara pracuje, przesadzenie na miejsce z dala od kolegów
- 15. Zabronienie współpracownikom rozmów z ofiarą
- 16. Traktowanie ofiary jak „powietrze”

III. NARUSZAJĄCE WIZERUNEK:

- 17. Mówienie źle za plecami danej osoby
- 18. Rozsiewanie plotek
- 19. Podejmowanie prób ośmieszenia
- 20. Sugerowanie choroby psychicznej
- 21. Kierowanie na badania psychiatryczne
- 22. Wyśmiewanie niepełnosprawności czy kalectwa
- 23. Parodiowanie sposobu chodzenia, mówienia lub gestów w celu ośmieszenia osoby
- 24. Nacieranie na polityczne lub religijne przekonania
- 25. Żarty i prześmiewanie życia prywatnego

Zachowania mobbingowe (H. Leymann)

III. NARUSZAJĄCE WIZERUNEK:

- 26. Wyśmiewanie narodowości
- 27. Zmuszanie do wykonywania prac naruszających godność osobistą
- 28. Fałszywe ocenianie zaangażowania w pracy
- 29. Kwestionowanie podejmowanych decyzji
- 30. Wołanie na ofiarę używając sprośnych przezwisk lub innych wyrażen, mających na celu poniżenie
- 31. Zaloty lub słowne propozycje seksualne

IV. UDERZAJĄCE W ZDROWIE:

- 32. Zmuszanie do wykonywania prac szkodliwych dla zdrowia
- 33. Grożenie przemocą fizyczną
- 34. Stosowanie niewielkiej przemocy fizycznej
- 35. Znęcanie się fizyczne
- 36. Przyczynianie się do ponoszenia kosztów, w celu zaszkodzenia poszkodowanemu
- 37. Wyrządzanie szkód psychicznych w miejscu zamieszkania lub pracy
- 38. Działania o podłożu seksualnym

Zachowania mobbingowe (H. Leymann)

V. UDERZAJĄCE W POZYCJĘ ZAWODOWĄ:

- 39. Niedawanie ofierze żadnych zadań do wykonania
- 40. Odbieranie prac zadanych wcześniej do wykonania
- 41. Zlecanie wykonania prac bezsensownych
- 42. Dawanie zadań poniżej umiejętności pracownika

V. UDERZAJĄCE W POZYCJĘ ZAWODOWĄ CD.:

- 43. Zarzucanie wciąż nowymi zadaniami do wykonania
- 44. Polecenie wykonywania obraźliwych dla ofiary zadań
- 45. Dawanie zadań przerastających możliwości i kompetencje ofiary w celu jej zdyskredytowania



Przełożony

**Ofiara
mobbingu**

Współpracownicy

Podwładni

WYSTĘPOWANIE ZJAWISKA

PIONOWE

zwierzchnik -> podwładny

Cechy: mało efektywny sposób zarządzania, nieskuteczny, sprawia pozory zapewnionego posłuszeństwa i maksymalnej wydajności pracowników.

POZIOME

wśród współpracowników

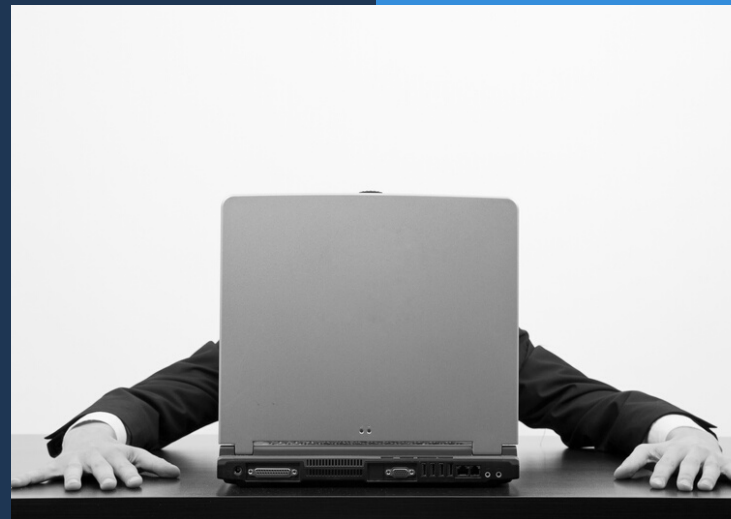
Konieczna reakcja przełożonego – brak reakcji może doprowadzić do nasilenia zjawiska.

WSTĘPUJĄCY

podwładny -> zwierzchnik

Najrzadziej spotykany, ale również występujący.

Pionowe



NAJCZĘŚCIEJ SPOTYKANE

POWSTAJĄCE
W ATMOSFERZE OBAWY
O UTRATĘ PRACY

ZWIERZCHNIK WYKORZYSTUJE
SWOJĄ POZYCJĘ ZAWODOWĄ

CHĘĆ ODWRÓCENIA UWAGI OD
WŁASNEJ NIEKOMPETENCJI,
BRAKU WIEDZY W DANEJ
DZIEDZINIE LUB POTRZEBY
DOWARTOŚCIOWANIA SIĘ PRZEZ
ZWIERZCHNIKA

- wymaga bezwzględnego posłuszeństwa
- na odmowę może reagować zbyt stanowczo, agresywnie
- wspiera niezdrową rywalizację w zespole ("wyścig szczurów")
- niewybredne żarty, poniżanie
- dręczenie, przydzielanie zadań niemożliwych do realizacji
- używa gróźb, szantażu:
 - „Na Twoje miejsce mam w kolejce 10 chętnych”
 - „Jak coś spieprzysz, to dostaniesz wypowiedzenie”

**Despotyczny szef -
po czym
poznać?**

- obniżenie koncentracji
- spadek efektywności
- częstsze popełnianie błędów
- brak wzajemnej pomocy w zespole
- emocje biorą górę nad rozsądkiem, determinują działanie
- brak inicjatywy, niechęć do przejmowania odpowiedzialności

**Despotyczny szef -
jakie są efekty,
wywołane stresem?**

JAK SOBIE Z TYM PORADZIĆ?

- trzymaj emocje na wodzy, bądź opanowany
- jeśli popełnisz błąd, wytłumacz tylko wtedy, gdy zostaniesz poproszony/a
- kieruj rozmowę zawsze na merytorykę, nie opinie
- przejmij niektóre gesty (mowa ciała), sformułowania (budowanie podświadomie przekonania „swój”, nie „obcy”)
- dyplomatycznie odpowiadaj na zaczepki słowne, nie bagatelizuj ich – nic nie usprawiedliwia chamstwa

JAK SOBIE Z TYM PORADZIĆ?

- znajdź osobę, która dogaduje się z despotycznym szefem i nawiąż z nią dobrą relację – dziel się swoimi wnioskami i celami, unikaj próby manipulowania
- czekaj na dobry moment, staraj się rozmawiać z nim, gdy widzisz że jest w lepszym niż gorszym nastroju
- staraj się wzmocnić swój przekaz – mów w sposób silny, dynamiczny, wyrazisty, ale kulturalny, profesjonalny; osobowość czerwona woli takie komunikaty
- nie plotkuj na jego temat za jego plecami
- ustal formę komunikacji między wami w odpowiednim momencie

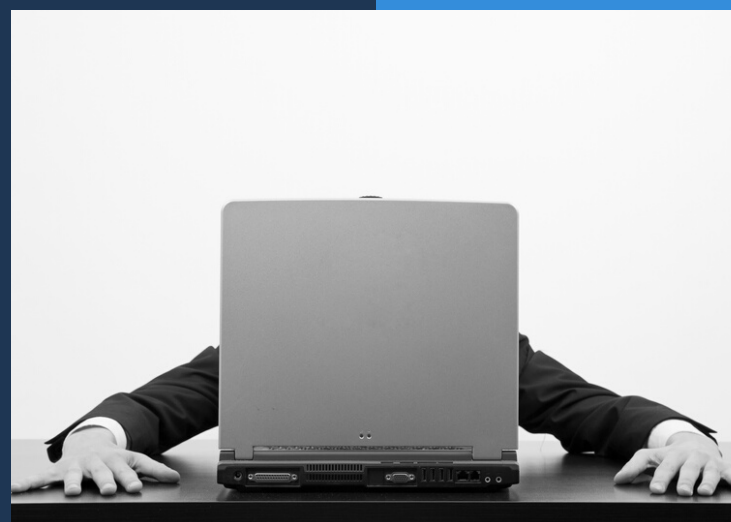
JAK SOBIE Z TYM PORADZIĆ?

- konfrontacja – opisz stan rzeczy, przedstaw jasno sytuację i jej konsekwencje, zapytaj jak możecie to zmienić
- pracuj nad poczuciem własnej wartości
(How not to take things personally? | Frederik Imbo | TEDxMechelen)
- przepracuj w sobie obawy, lęk przed byciem bardziej stanowczym, odważnym – co Cię powstrzymuje, by reagować asertywnie:
 - co Cię blokuje?
 - czego/jakiej reakcji się obawiasz?
 - co może się wydarzyć w najgorszym z możliwych scenariuszy?

Poziome



OSOBISTA NIECHĘĆ OSÓB
POZOSTAJĄCYCH W KONFLIKCIE



PRÓBA POKAZANIA SIĘ
W LEPSZYM ŚWIETLE KOSZTEM
DRUGIEJ OSOBY



ZAZDROŚĆ, DYSKRYMINACJA
(WIEK, WYKSZTAŁCENIE,
UMIEJĘTNOŚCI)



Czy jesteś pewien, że to
co chcesz mi powiedzieć,
jest prawdą?



Czy to, co chcesz
powiedzieć o kimś, jest
dobre?



Czy to, co zamierzasz
powiedzieć, jest dla mnie
użyteczne?

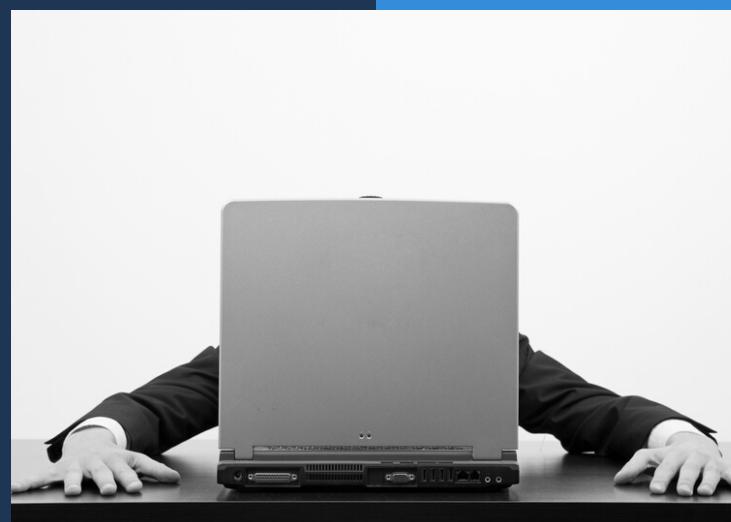
Filtr trzech prawd Sokratesa

Jak unikać
oczerniania,
obgadywania
w miejscu pracy?

Wstępniacy



Nowy kierownik przychodzi z zewnątrz organizacji i podejmuje działania nieakceptowane przez grupę, nie próbuje do siebie przekonać podwładnych



Może wystąpić gdy jeden z członków zespołu dostaje awans, na który w przekonaniu nowych podwładnych nie zasługuje



Objawia się bojkotowaniem wykonywania zadań, dezorganizacją pracy, wykonywaniem zadań z nadmiernym opóźnieniem, rozmyślnie błędnym interpretowaniem poleceń

JAK ODRÓŻNIĆ MOBBING OD KONFLIKTU?



KONFLIKTY PERSONALNE DESTRUKCYJNE

Chęć podcięcia skrzydeł,
prowadzi do podważania
wiarygodności, pozbawiania
wpływu, nie jest konstruktywny

KONFLIKT WARTOŚCI

Prowadzi do dyskryminacji, nie
jest rozwiązywalny na poziomie
organizacyjnym - nie da się
określić, kto ma rację.
KODEKS ZACHOWAŃ W PRACY
- można się do niego odwołać

ATAK JEDNEJ OSOBY NA DRUGĄ

Role się nie zamieniają, układ
który jest niezależny od
zachowania ofiary.
"Ktoś się wziął na mnie"

MOBBING

ZADOŚĆUCZYNIE K.P. 94(3) par. 3

Pracownik, u którego mobbing wywołał **rozstrój zdrowia**, może dochodzić od pracodawcy odpowiedniej sumy tytułem zadośćuczynienia pieniężnego za doznaną krzywdę.

=> ma charakter **KOMPENSACYJNY**

=> **rozstrój zdrowia**: zaburzenia adaptacyjne, nadreaktywność emocjonalna, niska samoocena

ODSZKODOWANIE K.P. 94(3) par. 4

Pracownik, który doznał mobbingu lub wskutek mobbingu rozwiązał umowę o pracę, ma prawo dochodzić od pracodawcy odszkodowania w wysokości nie niższej niż **minimalne wynagrodzenie** za pracę, ustalane na podstawie odrębnych przepisów.



ZADOŚĆUCZYNIE

- jest niedookreślone
- kwota musi być "odpowiednia" - odczuwalna a nie symboliczna
- powinno mieć charakter całościowy: uwzględniać cierpienie fizyczne i psychiczne już doznane, czas trwania + ewentualne następstwa, które mogą wystąpić w przyszłości



ODSZKODOWANIE

- rozwiązanie umowy o pracę w skutek mobbingu
- oświadczenie pracownika o rozwiązaniu umowy o pracę powinno nastąpić na piśmie z podaniem przyczyny, o której mowa w § 2, uzasadniającej rozwiązanie umowy

MOBBING - ORZECZNICTWO

Zapewnienie przez pracodawcę pracownikowi stanu dobrego samopoczucia jest niewymierne i niedające się zobiektywizować. Jednemu pracownikowi dobre samopoczucie zapewni 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 więc on ponosić odpowiedzialności

Sąd Najwyższy w uzasadnieniu wyroku z 25 lipca 2003 r.
(sygn. akt I PK 330/02, Legalis nr 215296)

Długotrwałość nękania lub zastraszania pracownika w rozumieniu art. 94 § 3 par. 2 kp musi być rozpatrywana w sposób **zindywidualizowany** i **uwzględniać okoliczności** konkretnego przypadku.

Sąd Najwyższy w uzasadnieniu wyroku z 17 stycznia 2007 r.,
(sygn. akt I PK 176/06, OSNAPiUS 2008 nr 5-6, poz. 58, str. 186)

Wydawanie przez pracodawcę **poleceń** dotyczących pracy nie stanowi, co do zasady, naruszania godności pracownika (dóbr osobistych), nierównego traktowania lub dyskryminacji, czy też mobbingu

Wyrok Sądu Najwyższego z 8 grudnia 2005 r.
(sygn. akt I PK 103/05, OSNAPiUS 2006 nr 21-22, poz. 321)

Pojęcie mobbingu nie obejmuje zachowań pracodawcy dozwolonych prawem. W konsekwencji pracodawca ma prawo korzystać z uprawnień, jakie wynikają z umownego podporządkowania, w szczególności z prawa stosowania **kontroli i nadzoru** nad wykonywaniem pracy przez pracowników. Pracodawca w zakresie swoich dyrektywnych uprawnień powinien jednak powstrzymać się od zachowań, które mogą naruszać godność pracowniczą.

Sąd Apelacyjny w Gdańsku w wyroku z 4 lipca 2013 r.
(sygn. akt III APa 12/13, www.orzeczenia.ms.gov.pl)

MOBBING - ORZECZNICTWO

Mobbing może się przykładowo wyrażać w ciągłym przerywaniu wypowiedzi, reagowaniu krzykiem, ciągłym krytykowaniu i upominaniu, upokarzaniu, stosowaniu pogroźek, unikaniu rozmów, niedopuszczaniu do głosu, ośmieszaniu, ograniczeniu możliwości wyrażania własnego zdania, nieformalnym wprowadzeniem zakazu rozmów z nękanym pracownikiem, uniemożliwieniu komunikacji z innymi, a także powierzaniu prac poniżej kwalifikacji i uwłaczających, odsunięciu od odpowiedzialnych i złożonych zadań, zarzucaniu pracą, lub też niedawaniu żadnych zadań albo ich odbieraniu itp. Jednak normalne, kulturalne **egzekwowanie** wykonania poleceń nie stanowi mobbingu, bo podległość służbowa wynika z natury stosunku pracy. Nawet niesprawiedliwa, lecz **incydentalna krytyka** pracownika, nie może być zatem kwalifikowana jako mobbing.

Sąd Apelacyjny w Gdańsku w wyroku z 4 lipca 2013 r.
(sygn. akt III APa 12/13, www.orzeczenia.ms.gov.pl)

MOBBING - ORZECZNICTWO

Nawet używanie wulgaryzmów i niekulturalna forma krytyki pracownika przez osobę działającą w imieniu pracodawcy nie będzie uznana za mobbing, jeśli wypowiedzi szefa są merytoryczne, odnoszą się do sposobu wykonywania pracy i mieszczą się w prawie do oceny realizowanych zadań

wyrok Sądu Apelacyjnego w Gdańsku z 21 stycznia 2013 r.,
(sygn. akt III APa 29/12, www.orzeczenia.ms.gov.pl)

Sposoby radzenia sobie z mobbingiem – pracownik (1)

- szybka reakcja na sytuacje naruszające godność i integralność psychiczną – komunikacja pozioma i pionowa
- poznanie form, przyczyn i skutków mobbingu
- notowanie wszelkich form prowokacji i agresji, dokumentacja zaistniałych sytuacji – notatki, pisma, maile, smsy, nagrania
- zapewnienie świadków zdarzenia
- zwrócić się o pomoc do komórki organizacyjnej, odpowiadającej za sprawy pracownicze (dział kadr, "HRy")

Sposoby radzenia sobie z mobbingiem – pracownik (2)

- na drodze mediacji uzmysłwić kierownictwu i współpracownikom o istnieniu zjawiska w firmie (niekoniecznie personalnie)
- konsultacja psychologiczna, psychiatryczna – urlop zdrowotny
- w sytuacjach skrajnych, możliwie jak najwcześniejsza zmiana pracy
- dochodzenie praw z wykorzystaniem uregulowań prawnych
- zgłoszenie sprawy do Państwowej Inspekcji Pracy
- kontakt z organizacjami społecznymi wspierającymi ofiary

PIP – Pracownik wobec mobbingu

Sposoby radzenia sobie z mobbingiem – pracodawca

- działania mające na celu zminimalizowanie lub nie dopuszczenie do powstania zjawiska (procedura antymobbingowa, szkolenia)
- badanie nastrojów wśród pracowników
- monitorowanie pracowników przejawiających skłonności do nieprofesjonalnych zachowań w miejscu pracy
- reagowanie na konflikty w pierwszej fazie
- umiejętne zarządzanie zasobami ludzkimi, podtrzymywanie i wzmacnianie pozytywnych relacji pracowniczych
- rozwinięty system motywowania pracowników

PIP – Mobbing Informator dla pracodawcy

CO MOŻE ZROBIĆ PRACOWNIK?

- dokumentacja pracownicza:
 - korespondencja pisemna, mailowa, sms-y
 - niesłusznie potrącone premie
 - niewypłacone godziny nadliczbowe
 - odwołania z urlopu wypoczynkowego
- nagrania rozmów (uwaga! nagrania mogą nie zostać uwzględnione przez sąd, wymagane badanie fonoskopijne)
- zeznania świadków

JAK
UDOWODNIĆ
MOBBING?

CO MOŻE ZROBIĆ PRACOWNIK?

- notatki ze spotkań, podczas których stosowany był mobbing (data, miejsce, okoliczności, uczestnicy, opis sytuacji)
- formalne skargi do przełożonych mobbera
- zaświadczenia lekarskie o pogarszającym się stanie zdrowia psychicznego
- zaświadczenia ze spotkań w stowarzyszeniach antymobbingowych

JAK
UDOWODNIĆ
MOBBING?

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

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

Krok 3. Przygotuj sam dokument.

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

Krok 5. Wdrożenie procedury przeciwdziałania mobbingowi.

**Jak
przygotować
procedurę
antymobbingową?**

SYGNALISTA – ZANIM PODEJMIESZ DZIAŁANIE

SYGNALISTA

- 1) skonfrontuj to, co wiesz, z osobą postronną
 - czy to na pewno nadużycie?
 - czy to na pewno przestępstwo?
 - czy doszło do nieprawidłowości?
- 2) skontaktuj się z ekspertem, stowarzyszeniem branżowym
- 3) jeśli ufasz – skontaktuj się z organizacją związkową –
może problem już był/jest w trakcie poruszania? – działacze
związkowi mają szczególną ochronę – może przejmą na
siebie ciężar zasygnalizowania nieprawidłowości?
- 4) porozmawiaj z bliskimi, na których Twoje działanie również
będzie miało wpływ (utrata pracy, stres)

JAK SYGNALIZOWAĆ?

SYGNALISTA

- 1) pamiętaj o wszystkich stronach, których sytuacja dotyczy:
interes społeczny, publiczny, pracodawcy
- 2) co zostało naruszone:
 - czyjeś mienie?
 - środowisko pracy (mobbing, dyskryminacja?)
 - środowisko naturalne?
 - bezpieczeństwo konsumentów?
 - dyscyplina finansów publicznych?
- 3) określ wagę problemu, jego skalę

JAK SYGNALIZOWAĆ?

SYGNALISTA

- 4) sygnalizuj tak, by nie ucierpiać np. interes pracodawcy (lub w minimalnym stopniu, na tyle na ile to konieczne)
 - zadbanie o czyjeś życie/bezpieczeństwo będzie ważniejsze niż np. drobna kradzież
 - czy konieczne jest zawiadamianie mediów? może da się inaczej?
- 5) opieraj się na faktach (masz wtedy większą szansę na ochronę – rekomendacja Rady Europy do ochrony sygnalistów jeśli miały „uzasadnione podstawy sądzić, że ujawnione informacje były prawdziwe”)
- 6) uważaj, by nie narazić się na naruszenie obowiązku lojalności poprzez rozpowszechnianie nieprawdy – ciężar dowodu leży na sygnaliście

JAK SYGNALIZOWAĆ?

SYGNALISTA

- 7) zbieraj dowody – konieczne w postępowaniu sądowym (dokumenty, maile, notatki z rozmów; nagrania nie zawsze będą brane pod uwagę)
- 8) jeśli nie masz pewności – używaj określeń:
 - „wydaje mi się”
 - „mogło dojść do naruszenia”
 - „na podstawie ... pojawiły się u mnie obawy dotyczące...”

Dziękuję za uwagę.



Mirela Motyka