



INSTYTUT MEDYCyny PRACY IM. PROF. J. NOFERA

**Mobbing w środowisku pracy.
Charakterystyka zjawiska,
jego konsekwencje, aspekty prawne
i sposoby przeciwdziałania**

Łódź 2005

Zakład Psychologii Pracy

autorzy:

dr Dorota Merecz

mgr Agnieszka Mościcka

mgr Marcin Drabek

SPIS TREŚCI

WSTĘP	4
MOBBING – SPECYFICZNY RODZAJ PRZEMOCY	5
MOBBING A BULLYING	6
DEFINICJE MOBBINGU	7
ZACHOWANIA WCHODZĄCE W ZAKRES MOBBINGU	9
KONSEKWENCJE DOŚWIADCZANIA MOBBINGU	11
SKALA NARAŻENIA NA MOBBING NA ŚWIECIE	12
SKALA NARAŻENIA NA MOBBING W POLSCE	17
CZYNNIKI INDYWIDUALNE I ORGANIZACYJNE SPRZYJAJĄCE NARAŻENIU NA MOBBING	22
MOBBING W MIEJSCU PRACY – ASPEKTY PRAWNE	25
PROGRAMY PREWENCJI PRZEMOCY W MIEJSCU PRACY	29
PIŚMIENICTWO	34

WSTĘP

Mobbing to usystematyzowana forma przemocy psychicznej stosowana wobec ofiary przez osoby współpracujące z nią – jej kolegów, przełożonych lub podwładnych.

Zjawisko to odnosi się do jakości relacji interpersonalnych w miejscu pracy, oraz ich wpływu na funkcjonowanie pracowników i instytucji, w której są zatrudnieni.

Od wielu lat w naukach zajmujących się zdrowiem i bezpieczeństwem zatrudnionych analizuje się występowanie i nasilenie tzw. psychospołecznych stresorów w miejscu pracy oraz ich wpływ na zdrowie i efektywność zawodową pracowników. Jednym z silniejszych stresorów, zaliczanych do tej grupy, jest narażenie na przemoc podczas wykonywania obowiązków zawodowych. Do lat 80-tych, w aspekcie przemocy koncentrowano się głównie na narażeniu pracowników na **przemoc fizyczną**, jako, że jej przejawy oraz skutki są wyraźnie obserwowalne i mierzalne oraz stosunkowo łatwo dające się objąć formalnymi procedurami. Zauważono jednak, że o ile przemoc fizyczna wobec pracowników jest zjawiskiem dość łatwym do wykrycia i otwarcie poddającym się obserwacji i kontroli, o tyle istnieje **inny rodzaj przemocy, którego konsekwencje są nie mniej poważne zaś przejawy znacznie trudniejsze do uchwycenia**. Po raz pierwszy na to zjawisko zwrócił uwagę szwedzki badacz Heinz Leymann, i zapożyczając termin z nauk etiologicznych (wprowadzony przez Konrada Lorenza) określił je mianem „**mobbingu**”. Zachowania mobbingowe w świecie zwierząt oznaczają dręczenie jednego osobnika przez zorganizowaną grupę innych. Przenosząc tę obserwację na świat relacji międzyludzkich w miejscu pracy, **Leyman określił mobbingiem działania o charakterze przemocy psychicznej, polegające na długotrwałym i usystematyzowanym nękanii, dręczeniu i/lub terroryzowaniu ofiar/ofiary w miejscu pracy przez osoby będące wobec nich w stosunku nadrzędności lub przez grupę osób (np. współpracowników)** (Leymann, 1996, 2001).

Mobbing stanowi stosunkowo nową płaszczyznę zainteresowania w nauce i praktyce dotyczącej funkcjonowania człowieka w miejscu pracy, w związku z czym istnieje wokół niego wiele niejasności.

Niniejsze opracowanie służy przybliżeniu tego zjawiska i udzieleniu odpowiedzi na podstawowe pytania na jego temat.

Zawiera informacje wpisujące mobbing w szerszy **kontekst przemocy w miejscu pracy**, przegląd najważniejszych **definicji** tego zjawiska, **charakterystykę zachowań** wchodzących w jego zakres i **opis konsekwencji** ponoszonych przez ofiary i przedsiębiorstwo. Przedstawia również **wyniki badań** prowadzonych nad mobbingiem w Polsce i na świecie, oraz aktualne **rozwiązania prawne**. Zawiera także wstępne wskazówki dotyczące **przeciwdziałania** przemocy i mobbingowi w miejscu pracy oraz **minimalizowania ryzyka i konsekwencji** z nimi związanych.

MOBBING – SPECYFICZNY RODZAJ PRZEMOCY

Przemoc w miejscu pracy jest określana przez Komisję Europejską, jako **"wszystkie te sytuacje w których pracownik jest obrażany, zastraszany lub atakowany w okolicznościach związanych z pracą i stanowi to wprost lub pośrednio zagrożenie jego bezpieczeństwa, dobrego samopoczucia i zdrowia"** (Wynne i wsp., 1995).

W tej definicji wyraźnie podkreśla się, że w zakres przemocy w miejscu pracy wliczane są nie tylko działania sprawców polegające na naruszaniu nietykalności cielesnej, ale również te ich działania, które godzą w integralność psychiczną ofiary (obrażanie, zastraszanie).

Wśród aktów przemocy psychicznej na szczegółowych listach zachowań agresywnych, stworzonych przez największe organizacje zajmujące się min. ochroną zdrowia pracowników (International Labour Organization, British Health and Safety Executive, NIOSH, OSHA, Australian Institute of Criminology) wymieniane są np.:

- pogróżki, zastraszanie
- obrażanie słowne (obraźliwe uwagi, używanie wulgaryzmów, przezywanie, szydzenie)
- wrogie zachowanie (krzyki, wrzaski, wygrażanie pięścią, plucie)
- agresję fizyczną wobec przedmiotów i obiektów należących do ofiary (uderzanie w biurko, rzucanie przedmiotami, trzaskanie drzwiami)
- wandalizm i niszczenie własności pracownika lub firmy
- obraźliwe i prowokujące gesty
- stwarzanie i rozpowszechnianie plotek oraz nieprawdziwych informacji
- bojkotowanie i ignorowanie obecności (powolne wykluczanie ze społeczności)
- ostentacyjną ciszę w obecności ofiary
- ukrywanie istotnych informacji
- bierną agresję (groźna postawa ciała, wrogie spojrzenie)

(Chappell, Di Martino, 1999; Perrone, 1999).

Są to jednak tylko poszczególne zachowania, a zauważono, że w wielu przypadkach wobec ofiar prezentowany jest cały szereg takich zachowań oraz, że stanowią one zazwyczaj ciąg zdarzeń, nie zaś jedynie jednorazowy akt.

Ta obserwacja skłoniła badaczy do przyjrzenia się temu zjawisku i doprowadziła do stworzenia nowego pojęcia, które odnosi się równocześnie do **szerokiego spektrum zachowań agresora** jak i **czasu ich trwania**. Jak już wspomniano wcześniej **zjawisko to nazwano mobbingiem i w ten właśnie sposób określa się usystematyzowaną formę przemocy psychicznej, której sprawcami są koledzy, przełożeni lub podwładni ofiary.**

MOBBING A BULLYING

W prawodawstwie polskim usystematyzowana przemoc psychiczna w miejscu pracy jest określana wyłącznie terminem „mobbing”. Również w większości publikacji światowych zjawiska te traktowane są jako tożsame i nie wprowadza się między nimi rozróżnienia (Hoel i wsp., 2001). Warto jednak zapoznać się z przyczynami istnienia dwóch określeń (mobbing i bullying) i podawanymi przez niektórych autorów różnicami pomiędzy nimi.

Występowanie tych dwóch nazw jest z jednej strony spowodowane pewną specyfiką językową zależną od obszaru geograficzno-kulturowego (w krajach skandynawskich przyjęło się określenie „mobbing”; w USA, Wielkiej Brytanii i Australii – bullying), z drugiej zaś strony wynika z zaobserwowanych przez badaczy różnic w specyfice działań agresywnych w zależności od sprawy i od rodzaju zachowań jakie prezentują.

Pierwsze obserwacje dotyczące dręczenia psychicznego w miejscu pracy koncentrowały się na **grupowych formach nękania ofiary przez współpracowników, którzy zajmują równorzędne wobec niej stanowiska służbowe, stąd też zaczęto określać te działania jako „mobbing”**. Źródłostowem angielskim tego terminu jest słowo „mob” oznaczające tłum, motłoch, hałastrę – czyli w tym sensie oznacza większą grupę osobników, którzy wspólnie działając nękają swą ofiarę. W kolejnych, pogłębionych obserwacjach zauważono, że często **dręczycielem staje się pojedyncza osoba, która jest wobec ofiary w stosunku nadrzędności służbowej bądź nadrzędności nieformalnej (z racji np. wieku, stażu pracy, doświadczenia, poparcia wpływowych osób)**. Tego typu działania nazwano **bullyingiem**, zapożyczając termin z dziedziny psychologii dzieci i młodzieży. Bullying oznacza bowiem patologiczne zachowanie młodzieży szkolnej, polegające na tyranizowaniu słabszych uczniów – samo słowo bullying pochodzi od „bully”, które w języku potocznym oznacza tyrana, osiłka, „postrach klasowy”. Zatem do nomenklatury pojęciowej opisującej relacje w miejscu pracy weszły oba określenia odnoszące się do podobnych zachowań lecz prezentowanych przez różne osoby.

Część autorów zaproponowała idące jeszcze dalej rozróżnienie tych dwóch typów przemocy psychicznej (Davenport i wsp, 1999 za Hoel i wsp., 2001; Palmer, 2000; European Parliament, doc.2001/2339(INI)). Według nich **mobbing obejmuje szersze spektrum zachowań niż bullying**. Wynika to z tego, że działania sprawców bullyingu (z racji ich statusu zawodowego) koncentrują się głównie na kompetencjach i funkcjonowaniu zawodowym ofiary, natomiast **działania sprawców mobbingu (jako, że posiadają oni taki sam status co ofiara) uderzają nie tylko w jej funkcjonowanie zawodowe, ale i w sferę osobistą**. Niektórzy autorzy stwierdzają także, że bullying może być formą podstawową, na bazie której rozwijają się zachowania mobbingowe – czyli

na skutek dawania negatywnego przykładu postępowania przez przełożonych przyzwalającego na dręczenie określonego pracownika, krąg sprawców poszerza się o współpracowników ofiary.

Jak już wspomniano na początku, w Polsce zarówno działania ze strony grupy osób, jak i ze strony pojedynczego sprawcy, niezależnie do tego na jakiej sferze funkcjonowania ofiary się koncentrują, są określane jednym terminem – mobbing.

DEFINICJE MOBBINGU

Nie istnieje jedna, wspólna dla wszystkich badaczy definicja mobbingu. Pomimo, że ogólna charakterystyka zjawiska jest podobnie postrzegana przez większość autorów zajmujących się tym zagadnieniem, to na podstawie analizy baz literaturowych, można zauważyć, że niemalże każdy definiuje je na swój własny sposób, w zależności od tego na jaki aspekt mobbingu zwraca uwagę. I tak – istnieją definicje opisowe, ujmujące to zjawisko w perspektywie psychologicznej (patrz def. Leymanna i Hirigoyen), definicje podkreślające socjologiczny charakter zjawiska (Zapf) i wreszcie definicje wpisujące je w kontekst zagrożeń w miejscu pracy (np. def. EASH – Europejskiej Agencji Bezpieczeństwa i Zdrowia w Pracy).

Heinz Leymann określił mobbing jako „**terror psychiczny w miejscu pracy, który angażuje wrogie nastawienie i nieetyczne komunikowanie się (stosowanie w codziennych kontaktach w ramach stosunku pracy obelg, wyzwisk, pomówień, oszczerstw, krzyku, itd.) systematycznie podtrzymywane przez jedną, bądź kilka osób w stosunku do innej, co w konsekwencji spycha ofiarę do pozycji uniemożliwiającej jej obronę. Działania te zdarzają się często (co najmniej raz w tygodniu) i trwają przez dłuższy okres czasu (co najmniej pół roku). Z uwagi na czas trwania i częstość, maltretowanie to skutkuje zaburzeniami w sferze psychiki, zdrowia fizycznego i funkcjonowania społecznego ofiary.**” (Leymann, 1996).

Bjorkvist definiuje mobbing jako „powtarzające się działania, mające na celu wyrządzenie psychicznego (ale czasami również fizycznego) bólu, skierowane wobec jednej osoby bądź grupy osób, które z jakiegoś powodu nie są zdolne do obrony przed nimi” (Bjorkvist, 1994).

Zapf określa mobbing jako „ekstremalnie stresującą sytuację w pracy będącą konsekwencją działań podejmowanych raczej przez grupę osób niż jednostkę w stosunku do określonej osoby” (Zapf, 1999) i jako „zjawisko o charakterze społecznym, które prowadzi do eskalacji konfliktu, a wraz z jego intensyfikacją do powiększającej się nierównowagi sił” (Zapf, Gross, 2001).

Europejska Agencja Bezpieczeństwa i Zdrowia w Pracy określa dręczenie w miejscu pracy jako „powtarzalne, nieuzasadnione zachowania skierowane przeciwko pracownikowi, lub grupie

pracowników, które stwarza zagrożenie jego/ich zdrowia i bezpieczeństwa”, przy czym „nieuzasadnione zachowania to zachowania, które świadoma i rozsądna osoba, biorąc pod uwagę wszystkie okoliczności, identyfikuje jako spychające ją do roli ofiary, poniżające i naruszające jej godność”, „zachowania te obejmują działania pojedynczych osób lub grupy, jak również system pracy, który może być wykorzystywany jako narzędzie wiktyimizujące pracownika, poniżające i uwłaczające jego godności”, zaś „zagrożenie zdrowia i bezpieczeństwa odnosi się do ryzyka występowania negatywnych konsekwencji doświadczonej przemocy w postaci zaburzeń zdrowia psychicznego” (EASH, 2002).

Marie-France Hirigoyen nazywa mobbing „molestowaniem moralnym” i definiuje je jako „wszystkie niewłaściwe postępowanie (gest, słowo, zachowanie, postawa), które przez swoją powtarzalność czy systematyczność narusza godność lub integralność psychiczną bądź fizyczną osoby, narażając ją na utratę zatrudnienia lub pogarszając atmosferę w pracy” i stwierdza, że „molestowanie moralne to przemoc w małych dawkach, która jest jednak bardzo destrukcyjna. Każdy atak wzięty z osobna jest naprawdę czymś poważnym, o agresji stanowi skumulowany efekt częstych i powtarzalnych mikrourazów” (Hirigoyen, 2003).

Definicja obowiązująca w prawodawstwie polskim (art. 94³ § 2 Kodeksu Pracy), brzmi następująco: **„mobbing oznacza działania lub zachowania dotyczące pracownika lub skierowane przeciwko pracownikowi, polegające na uporczywym i długotrwałym nękaniu lub zastraszaniu, wywołujące u niego zaniżoną ocenę przydatności zawodowej, powodujące lub mające na celu poniżenie lub ośmieszenie pracownika, izolowanie go lub wyeliminowanie z zespołu współpracowników”** (definicja ta oraz aspekty prawne związane z orzekaniem mobbingu, zostaną opisane w kolejnych częściach prezentowanej pracy).

Jak zatem widać mobbing jest definiowany w różny sposób, niemniej jednak co do podstawowego charakteru tego zjawiska wśród badaczy panuje zgodność: **jest to usystematyzowana forma celowego dręczenia psychicznego, polegająca na prezentowaniu wrogich i nieetycznych zachowań wobec jednego pracownika, bądź ich grupy, powodująca u ofiary/ofiar problemy w funkcjonowaniu osobistym i zawodowym.**

Dokładny opis mobbingu przybliżają listy zachowań prezentowanych przez jego sprawców, przedstawione poniżej.

ZACHOWANIA WCHODZĄCE W ZAKRES MOBBINGU

Część badaczy opisując zjawisko dręczenia w miejscu pracy koncentruje się przede wszystkim na **zachowaniach godzących w sferę związaną z wykonywaniem obowiązków zawodowych** i wśród nich wymienia takie działania sprawców jak:

- **zachowania zagrażające statusowi zawodowemu** (m.in. pomniejszanie opinii, publiczne ośmieszanie, oskarżanie o nieefektywną pracę)
- **izolowanie** (izolowanie fizyczne lub społeczne, utrudnianie dostępu do środków i materiałów, zatajanie ważnych informacji)
- **umyślne doprowadzanie do przeciążenia pracą** (silna presja, niewykonalne terminy, dodatkowe zadania, przeszkadzanie w wykonywaniu pracy)
- **destabilizacja zawodowa** (przydzielanie nieistotnych zadań do realizacji, ciągłe upominanie, odebranie zadań wymagających odpowiedzialności) (Cowie i wsp., 1999)

Jednakże większość autorów wskazuje, że działania mobbingowe obejmują swym zakresem nie tylko funkcjonowanie zawodowe, ale i funkcjonowanie osobiste ofiar. Obserwację tę potwierdzają zarówno dane statystyczne, jak i opisy poszczególnych przypadków, zatem wydaje się, że dopiero takie rozumienie mobbingu oddaje jego pełny obraz.

Najbardziej wyczerpującą listę zachowań mobbingowych przedstawił Heinz Leymann (Leymann, 1996, 2001). Pogrupował on sposoby stosowane przez sprawców w **pięć kategorii, które odnoszą się do funkcjonowania osobistego i zawodowego ofiary, oraz mogą być prezentowane zarówno przez jedną osobę, jak i ich większą grupę:**

I. Działania utrudniające proces komunikowania się:

- ograniczanie lub utrudnianie ofierze możliwości wypowiedzenia się
- ciągłe przerywanie wypowiedzi
- reagowanie na wypowiedzi ofiary krzykiem i wyzwiskami
- ciągłe krytykowanie wykonywanej pracy
- ciągłe krytykowanie życia osobistego
- nękanie przez telefon
- stosowanie gróźb ustnych i pisemnych
- prezentowanie ofierze poniżających i obraźliwych gestów
- stosowanie aluzji i zawoalowanej krytyki, brak wypowiedzi wprost wobec ofiary

II. Działania wpływające negatywnie na relacje społeczne:

- unikanie przez przełożonego kontaktu z ofiarą, rozmów z nią
- ograniczenie możliwości wypowiedzenia się ofiary

- fizyczne i społeczne izolowanie ofiary (np. umieszczenie jej w osobnym pokoju z zakazem komunikowania się z innymi osobami; zakazanie pracownikom kontaktowania się z izolowaną osobą)
- ostentacyjne ignorowanie i lekceważenie (traktowanie ofiary „jak powietrze”)

III. Działania naruszające wizerunek ofiary:

- obmawianie
- rozsiewanie plotek
- ośmieszanie
- sugerowanie zaburzeń psychicznych; kierowanie na badania psychiatryczne
- żartowanie i prześmiewanie życia prywatnego
- parodiowanie sposobu chodzenia, mówienia, gestów ofiary
- atakowanie poglądów politycznych lub przekonań religijnych
- wyśmiewanie i atakowanie ofiary z uwagi na jej narodowość
- wyśmiewanie niepełnosprawności lub kalectwa
- obrażanie słowne w postaci wulgarnych przezwisk lub innych upokarzających wyrażeń
- insynuacje o charakterze seksualnym, składanie propozycji seksualnych, zaloty

IV. Działania uderzające w pozycję zawodową ofiary:

- wymuszanie wykonywania zadań naruszających godność osobistą
- kwestionowanie podejmowanych przez ofiarę decyzji
- nie przydzielanie ofierze żadnych zadań do realizacji
- przydzielanie zadań bezsensownych, zbędnych
- przydzielanie zadań poniżej kwalifikacji i kompetencji
- przydzielanie zadań zbyt trudnych, przerastających kompetencje i możliwości ofiary
- ciągłe przydzielanie nowych zadań do wykonania (z nierealnym terminem realizacji lub ilością pracy do wykonania)
- ostentacyjne odbieranie zadań przekazanych do realizowania
- wydawanie absurdalnych i sprzecznych poleceń

V. Działania uderzające w zdrowie ofiary:

- zlecanie prac szkodliwych dla zdrowia, niedostosowanych do możliwości ofiary i bez zapewnienia odpowiednich zabezpieczeń
- groźby użycia siły fizycznej wobec ofiary
- stosowanie przemocy fizycznej o nieznacznym nasileniu
- znęcanie się fizyczne
- działania o podłożu seksualnym, wykorzystywanie seksualne
- przyczynianie się do powstawania strat materialnych powodowanych przez ofiarę
- wyrządzanie szkód psychicznych w miejscu pracy lub miejscu zamieszkania ofiary

(Leymann, 1996, 2001) (patrz też: Bechowska-Gebhardt, Stalewski, 2004; Kmiecik-Baran, Rybicki, 2004).

W tym miejscu należy podkreślić, że jednorazowo bądź incydentalnie pojawiające się zachowania z wymienionych powyżej nie będą jeszcze stanowić mobbingu. By zidentyfikować działania sprawcy przemocy jako mobbing, powinny być spełnione dwa, bardzo istotne warunki: **czas trwania zachowań i częstość ich występowania**.

O doświadczaniu przez ofiarę mobbingu możemy mówić, gdy dręczenie trwa przez dłuższy czas – według powszechnie przyjętych definicji, jako próg czasowy podaje się **minimum 6 miesięcy** (w niektórych definicjach minimalny czas występowania działań to 3 miesiące) oraz gdy wyżej wymienione zachowania zdarzają się w tym okresie **co najmniej raz w tygodniu** (Leymann, 2001).

KONSEKWENCJE DOŚWIADCZANIA MOBBINGU

Bardzo istotną kwestią poruszaną w większości badań są konsekwencje narażenia na wyżej wymienione zjawiska, i to zarówno z perspektywy jednostkowej, społecznej, jak i ekonomicznej. Wśród następstw przemocy, zwraca się uwagę przede wszystkim na te, które mają znaczący wpływ na zdrowie i produktywność ofiar agresji. Najważniejszą sferą, na której przemoc odciska piętno jest psychika ofiary. **Kontakt z agresorem jest dla jednostki źródłem silnego stresu i wywołuje negatywne konsekwencje w postaci obniżenia samopoczucia, zaburzeń zdrowia psychicznego oraz zaburzeń psychosomatycznych.** Wśród następstw narażenia na przemoc rozróżnia się te które pojawiają się bezpośrednio po ataku (są to skutki krótkoterminowe) oraz te, których efekty są bardziej oddalone w czasie (czyli skutki odległe) (Lanza, 1992). Jeśli chodzi o konsekwencje bezpośrednie to ofiary najczęściej skarżą się na wzmożone odczuwanie złości, irytacji, lęku, przygnębienia, zniechęcenia, bezradności, rezygnacji, apatii, może pojawiać się u nich również poczucie winy i zaniżone poczucie własnej wartości (Lanza, 1992; NWNL, 1993; RNANS, 1996; ICN, 1999). Skutki odległe natomiast to np. **zaburzenia koncentracji uwagi, uzależnienia, zaburzenia lękowe, zespół wypalenia zawodowego, zespół zaburzeń po stresie urazowym, depresja reaktywna czy nawet myśli i próby samobójcze** (Leymann, 1990, 1996; Lanza, 1992; NWNL, 1993; RNANS, 1996; ICN, 1999; Hoel i wsp., 2001). Ofiary przemocy w pracy skarżą się również na szereg dolegliwości somatycznych takich, jak: **bóle głowy, powracające migreny, choroby wrzodowe, wymioty, bezsenność, zakłócenia snu, wzrost napięcia mięśniowego oraz zaburzenia seksualne** (Leymann, 1990, 1996; Lanza, 1992; Bjorkqvist, 1994; RNANS, 1996; Barling, 1998; ICN, 1999). Pod wpływem narażenia na przemoc w miejscu pracy zakłóceniu ulega także życie społeczne i zawodowe - **zmieniają się relacje ze współpracownikami, częściej**

pojawiają się konflikty interpersonalne, występuje silna chęć zmiany lub odejścia z pracy, zmniejsza się produktywność i pojawia się rutyna w wykonywaniu zadań (NWNL, 1993; RNANS, 1996; Barling, 1998; ICN, 1999; Mayhew, Chappell, 2001; Hoel i wsp., 2001). Ponadto zmienia się również spostrzeganie i stosunek pracownika do kierownictwa - pojawia się **brak zaufania do kadry kierowniczej** spowodowany odczuwaniem małego poziomu bezpieczeństwa w pracy co rzutuje na **efektywność pracy, zaangażowanie w wykonywane zadania oraz przestrzeganie zasad etyki zawodowej** (Folkey, 1996; Keashly, 2001). Część autorów wskazuje jeszcze dalsze koszty ekonomiczno-społeczne w postaci zapewnienia poszkodowanym pracownikom odpowiedniej opieki medycznej oraz zagwarantowania im świadczeń emerytalnych przy wcześniejszym przechodzeniu na emeryturę (Hoel i wsp., 2001).

Wszystkie wyżej wymienione zjawiska wiążą się z coraz wyższymi kosztami ponoszonymi przez pracodawców. Sama **absencja pracownika spowodowana byciem ofiarą przemocy, w Stanach Zjednoczonych waha się od 3,5 (NWNL, 1993) do 5 dni (BLS, 1994)**. Dodając jeszcze do tego koszty zwiększonej fluktuacji kadr, szkolenia nowych pracowników, koszty leczenia oraz koszty procesowe i rekompensaty wypłacane poszkodowanym staje się to niebagatelną kwotą. Dokonując szczegółowych kalkulacji ekonomicznych Sheehan, oszacował, że całkowite koszty mobbingu ponoszone przez australijskich pracodawców sięgają od **6 do 13 miliardów dolarów rocznie**, zaś pojedynczy przypadek mobbingu ponosi za sobą koszty w wysokości **16 tys. 977 dolarów** (Sheehan i wsp., 2001 za Mayhew, Chappell, 2001). Australijski Instytut Zarządzania oszacował, że koszty bezpośrednio związane z mobbingiem wynoszą dla organizacji zatrudniającej 100 pracowników 175 tysięcy dolarów (za Mayhew, Chappell, 2001).

Zatem występowanie w pracy takich zjawisk jak agresja i przemoc, poza tym, że ma bardzo istotny wpływ na funkcjonowanie psychiczne, społeczne i zawodowe poszczególnych pracowników, to kształtuje również sytuację ekonomiczną całego społeczeństwa.

SKALA NARAŻENIA NA MOBBING NA ŚWIECIE

UNIA EUROPEJSKA: Badania European Working Conditions Surveys (z lat 1995/96 i 2000) wskazują na **znaczący wzrost skali narażenia na przemoc, zastraszanie/bullying i molestowanie seksualne** w miejscu pracy w latach od 1996r. do 2000r. W 1996 przemocy doświadczyło **4% kobiet**, a w roku 2000 odsetek ten wyniósł **7% (mężczyźni odpowiednio 4% i 5%)**. Zastraszanych w pracy w 1996 roku było 8% kobiet i 7% mężczyzn, a w 2000r. - **11% kobiet i 9% mężczyzn**. Ofiarami **molestowania seksualnego** w miejscu pracy padają głównie kobiety, zjawisko to w 1996 roku dotyczyło **3 %** z nich, a w roku 2000 – **4%**. Molestowanie seksualne mężczyzn w tym przedziale czasu utrzymało się na stałym poziomie i wynosiło 1%. Zjawisko

bullyingu dotykało najczęściej pracowników sektora usług (14% pracowników służb publicznych, 13% pracowników hoteli i restauracji, 12% pracowników usług innego typu) (Lehto, Parnanen, 2004).

DANIA: W roku 2000 w ramach Danish Work Environment Cohort Study przeprowadzono badania na reprezentatywnej grupie 12322 osób pracujących (w tym samozatrudniających się) w wieku 18-69 lat. Analiza wyników wykazała, że **kobiety (7%) są częściej narażone na bullying od mężczyzn (5%)**. Zaś grupę najbardziej narażoną na tego typu przemoc psychiczną stanowią nauczycielki szkół podstawowych i pielęgniarki. Ponadto z badań tych wynika, że **1,8% osób było napastowanych seksualnie**. Odsetek napastowanych kobiet wynosił 3,2%, mężczyzn 0,5%. Grupę wysokiego ryzyka stanowią młode kobiety (18-29 lat), pielęgniarki, osoby zajmujące się opieką domową, edukacją, obsługą hoteli/restauracji oraz pracownicy służby zdrowia (Lehto, Parnanen, 2004; Burr, 2003).

Z badań Hogh i Dofradottir dokonanych w 2001 roku wynika, że **2%** spośród losowo wybranej grupy 1857 osób **doświadczają zachowań bullyingowych** (Di Martino i wsp., 2003).

Według badań FTF, z tego samego roku, spośród grupy 1613 pracowników lokalnych władz miejskich, agencji regionalnych i pedagogów społecznych **4% było ofiarami bullyingu** (Di Martino i wsp., 2003).

NORWEGIA: Według wyników badań norweskich, prowadzonych przez Einarsena i Skogstad, na próbie 7787 osób, **8,6% badanych pracowników było ofiarą bullyingu w ciągu ostatniego półrocza**. Z grupy tej można wyszczególnić 4% osób, które doświadczyły takiego zachowania raz lub dwa razy, 3,4% „od czasu do czasu” i 1,2% w każdym tygodniu (Dignity at Work, 2001; Einarsen, Skogstad, 1996).

Inne badania prowadzone w Norwegii ujawniły, że 7 % pracowników pewnego przedsiębiorstwa spotyka się w każdym tygodniu z jakąś formą agresji psychicznej, zaś 22 % pracowników doświadcza tej agresji minimum raz na miesiąc, co prowadzi do poważnych konsekwencji w zakresie odczuwanej satysfakcji z wykonywanej pracy, samopoczucia oraz zdrowia psychicznego (Einarsen, Raknes, 1997).

FINLANDIA: Badania nad skalą narażenia na bullying mieszkańców Finlandii przeprowadzone zostały latach 1997-2003 w ramach Finnish Quality of Work Life Survey. W roku 1997 **bullyingu doświadczyło 8% osób** (9% kobiet i 6 % mężczyzn). Odsetek ten wzrósł **w 2003 roku** do poziomu **11%** (15% kobiet i 7 % mężczyzn). Że zjawisko bullyingu występuje w ich miejscu pracy „często” lub „czasami” odpowiedziało 39% respondentów w 1997r. (44% kobiet i 33% mężczyzn) i 42% w 2003r. (49% kobiet i 34% mężczyzn). Najbardziej narażone na bullying były następujące grupy zawodowe: pracownicy służby zdrowia (17%), opieki społecznej (15%), nauczyciele (14%), rolnicy (14%), pracownicy administracyjni (12%) oraz handlowcy (11%). Z analiz wynika ponadto, że

1,3% grupy badanej (1,7% kobiet i 0,7% mężczyzn) w roku 2000 padło ofiarą molestowania seksualnego. W 2003 odsetek ten wzrósł do poziomu 3% (2,5% kobiet i 1,3% mężczyzn) (Lehto, Parnanen, 2004).

Lehto i Sutela analizując zjawisko przemocy i molestowania w miejscu pracy (w oparciu o statystyki regularnych przeglądów Finnish Working Conditions) wykazały, że **40% pracowników potwierdzało występowanie w ich miejscu pracy zjawiska przemocy psychicznej, a 17% oświadczało, że było jej ofiarami** (Lehto, Sutela, 2004).

W innych fińskich badaniach z udziałem 5500 **pracowników szpitali wykazano, że 5% spośród nich było ofiarą bullyingu** i często były deprecjonowane, wykluczane z udziału w życiu społeczności a nawet zastraszane (Di Martino i wsp., 2003; Kivimaki i wsp., 2000).

NIEMCY: Federal Institute for Occupational Safety and Health w 2000 roku przeprowadził badania dotyczące narażenia na mobbing na grupie 4396 osób zatrudnionych w Niemczech. W przeciągu 2000 roku **ofiara mobbingu padło 5,5% pracowników**. 2,7% osób doświadczało mobbingu aktualnie (3,5% kobiet, 2% mężczyzn), a 11,3% respondentów było ofiarą mobbingu w przeciągu całej kariery zawodowej (12,9% kobiet, 9,6% mężczyzn). Analiza wyników wykazała, że sektor pomocy społecznej był grupą najbardziej narażoną na tego typu zachowania w miejscu pracy (Lehto, Parnanen, 2004).

HOLANDIA: Istotne dane na temat zjawiska zastraszania oraz molestowania seksualnego w miejscu pracy przynosi Przegląd Warunków Pracy osób zatrudnionych w Holandii (The Dutch Working Conditions Survey) z lat 2000 i 2002 (TAS: TNO Arbeidssituatie Survey) i 2003 (NEA: Nationale Enquete Arbeidsonstandingheden). Wyniki analizy tych badań zebrane zostały w tabeli 1.

Badania przeprowadzone w 2001r. przez Hubert i wsp. wykazały, że spośród grupy 3011 pracowników finansowych **1% osób było ofiarami mobbingu**. Zaś z badań Hubert i van Veldhoven (2001), dokonanych na mieszanej próbie 66764 pracowników spośród 14 sektorów przemysłowych, wynika, że **2% pracowników doświadczyło bullyingu** (Di Martino i wsp., 2003).

TABELA 1. Skala narażenia na zastraszanie/bullying i molestowanie seksualne w miejscu pracy według The Dutch Working Conditions Survey z lat 2000 i 2002.

Rok	2000	2002	2003	Płeć	
Grupa badana	Reprezentatywna próba osób pracujących (ok. 4000 osób)		Reprezentatywna próba osób pracujących z wyjątkiem samozatrudn. (ok. 10000 osób)	mężczyźni	kobiety
Bullying ze strony klientów	20,5%	22,5%	26,6%	19,9%	25,9%
Bullying ze strony kolegów	15,2%	13,4%	15,1%	15,3%	11,0%
Molestowanie seks. ze strony klientów	4,7%	6,7%	9,0%	3,0%	11,4%
Molestowanie seks. ze strony kolegów	2,5%	3,1%	5,3%	1,6%	5,1%
Źródło	TAS 2000	TAS 2002	NEA 2003	TAS 2000/2002	

HISZPANIA: Badaniami prowadzonymi w 2003r. w Hiszpanii (Report Cisneros II) objęto grupę 2410 osób pracujących. Analiza wyników wykazała, że **16% populacji pada ofiarą zachowań bullyingowych** wiele razy w tygodniu. Sektory najbardziej narażone to: administracja publiczna, szkolnictwo, służba zdrowia, media, obsługa hoteli/restauracji.

W 2000 roku opublikowano badania pt. „Sexual harassment in the workplace in Spain” („Molestowanie seksualne w miejscu pracy w Hiszpanii”), będące częścią Pandora Project. W ich ramach przebadano grupę liczącą 1004 pracowników w wieku powyżej 16 r.ż. Analiza wykazała, że **14,5% spośród badanej populacji było seksualnie molestowanych w miejscu pracy** (18,3% kobiet i 8,8% mężczyzn) (Lehto, Parnanen, 2004).

W badaniach prowadzonych w 2002 roku przez Pinuel i Zabala na 2410 osobach (reprezentatywnej próbie ogólnej populacji pracującej i reprezentatywnej próbie z sektora turystycznego) **bullyingu doświadczyło 16% respondentów** (Di Martino i wsp., 2003).

SZWECJA: Szwedzkie badania w ramach Swedish Work Environment Survey przeprowadzono na grupie ok. 14 tys. zatrudnionych w wieku 16-64 lat. Z ich analizy wynika, że **9% osób było**

ofiarami bullyingu oraz, że w okresie od 1995 do 2001 roku **zjawisko to się nasiliło**. W przypadku kobiet od 7,6% do 9,0%, mężczyzn zaś od 8,2% do 8,9%. W okresie tym nasiliło się również zjawisko seksualnego molestowania w miejscu pracy: z 4,7% w roku 1995 do 6,3% w 2001 ze strony klientów oraz z 1,5% do 2,1% ze strony współpracowników (Lehto, Parnanen, 2004).

W badaniach szwedzkich, przeprowadzonych przez Leymana, wykazano, że **3,5% wszystkich zatrudnionych to ofiary mobbingu**, oszacowano również, że **15 % wszystkich samobójstw w Szwecji było spowodowanych występowaniem tego zjawiska w miejscu pracy** (Leymann, 1990).

W innych badaniach Leymanna (1992) również na populacji szwedzkiej, spośród reprezentatywnej grupy osób pracujących (z wyjątkiem osób samozatrudniających się) liczącej 2438 respondentów **4% było ofiarami bullyingu** (Di Martino i wsp., 2003).

Wyniki badań Voss i wsp. z 2001 roku prowadzone na 3470 pracownikach poczty, wykazały, że **8% kobiet narażonych było na zachowania bullyingowe** (Di Martino i wsp., 2003).

IRLANDIA: Narażenie na przemoc wewnątrzorganizacyjną analizowano w irlandzkich badaniach The Economics and Social Research Institute (ESRI) w latach 2000/2001 na grupie 5252 osób zatrudnionych na terenie Irlandii. Wykazały one, że średnio **7% respondentów doświadcza przemocy psychicznej (bullyingu), 9,5% kobiet i 5,3% mężczyzn**. Największy odsetek ludzi narażonych na bullying dotyczył pracowników administracji publicznej (12,6%), szkolnictwa (12,1%), służby zdrowia i opieki społecznej (10,5%), oraz usług finansowych (9,9%) (Dignity at Work, 2001).

ANGLIA: Hoel i Cooper w 2000 przebadali 5228 pracowników Wielkiej Brytanii. Okazało się, że **10,5% osób było obiektem bullyingu w ciągu ostatniego półrocza, a 1,4% narażonych było na bullying co tydzień lub codziennie** (Dignity at Work, 2001).

Analiza dokonanych w roku następnym badań Hoel i wsp., na reprezentatywnej grupie narodowej liczącej 5288 respondentów, wykazała **11% ofiar bullyingu** (Di Martino i wsp., 2003).

Jedne z większych badań dotyczących zjawiska przemocy wśród pracowników służby zdrowia realizowane były przez Quine z udziałem 1100 pracowników szpitala wśród których było 396 pielęgniarek. Wyniki tych badań wskazują, że **38% pracowników służby zdrowia było ofiarami bullyingu, a 44% pielęgniarek doświadczyło bullyingu w ciągu ostatniego roku swej pracy**. Najczęstszymi zachowaniami bullyingowymi były zachowania powodujące destabilizację zawodową (33%), izolujące ofiarę (27%), uderzające w jej godność osobistą (22%) i status zawodowy (19%) oraz wywołujące przeciążenie pracą (19%) (Quine, 1999).

AUSTRALIA: Badania prowadzone w Australii przez Working Womens' Centre in Adelaide wykazały, że **85% spośród badanych osób doświadczyło bullyingu ze strony swych szefów, a 43,3% ze strony innych współpracowników** (Bowie, 1998).

Inne badania dotyczące pielęgniarek wykazały, że najbardziej dotkliwie odczuwają one ataki agresji, szczególnie agresji psychicznej, których wykonawcami są ich współpracownicy (Farrell, 1997).

USA: Analiza wyników badań, prowadzonych przez Northwestern National Life Insurance Company pozwoliła stwierdzić, że **29%** spośród wszystkich amerykańskich pracowników padło ofiarą szeroko rozumianej przemocy w ciągu jednego roku swej pracy (1992/1993). 3 % spośród pracowników było ofiarami poważnego ataku fizycznego, **7% miało do czynienia z pogrózkami, a 19 % doświadczyło nękania w miejscu pracy** (NWNL, 1993). Według NWNL większość aktów agresji psychicznej nie była odnotowywana w oficjalnych statystykach: 43 % pogrózek i 58 % incydentów nękania nie było zgłaszane odpowiednim służbom przez ofiary (McCann, 1996).

Najbardziej widoczne i drastyczne, a przez to częściej odnotowywane w różnego rodzaju statystykach, są przejawy i skutki przemocy fizycznej ale znacznie częstszą i przeważnie poprzedzającą atak fizyczny formą agresji, jest agresja psychiczna, w postaci obrażania słownego, używania wulgaryzmów, mówienia podniesionym głosem, stosowania pogrózek i szantażu oraz w postaci mobbingu i bullyingu (Barling, 1998). W ostatnich latach obserwuje się coraz większe rozpowszechnienie oraz coraz poważniejsze konsekwencje narażenia na takie właśnie formy przemocy. W badaniach Barlinga aż 74-82% spośród badanych mężczyzn doświadczyło przemocy psychicznej, a tylko nieliczni spośród nich doświadczyli ataku fizycznego (Barling, 1998).

SKALA NARAŻENIA NA MOBBING W POLSCE

Nieliczne dostępne dane na temat występowania zjawiska mobbingu na terenie RP pochodzą z badań Zakładu Psychologii Pracy Instytutu Medycyny Pracy z lat 2002 i 2004, Pomorskiego Instytutu Demokratycznego z 2002 roku i z badań zleconych przez Demokratyczną Unię Kobiet we Wrocławiu i Dolnośląskie Forum Stowarzyszeń i Środowisk Kobiety z 2003 roku.

Badania Instytutu Medycyny Pracy prowadzone były z udziałem dwóch grup zawodowych, wybranych ze względu na szczególne ryzyko narażenia ich przedstawicieli na przemoc w miejscu pracy – pierwszymi badaniami z 2002 roku objęto reprezentatywną grupę 1163 pielęgniarek z województwa mazowieckiego, drugimi (rok 2004) grupę 391 pracowników sektora usług (pracowników Poczty Polskiej i pracowników transportu publicznego; sposób doboru do próby – celowy).

Mobbing definiowany był w tych badaniach jako **„przemoc psychiczna w postaci dręczenia, zastraszania, pogrózek, obrażania słownego, prezentowanych wobec**

pracownika przez jego przełożonych, kolegów i/lub podwładnych, w ciągu ostatniego roku pracy, pojawiających się w tym okresie co najmniej trzy razy w miesiącu”.

W badaniach analizowano również związek pomiędzy doświadczaniem mobbingu w miejscu pracy a występowaniem u ofiar objawów wypalenia zawodowego, obniżonego poziomu satysfakcji zawodowej, zaburzeń w sferze zdrowia psychicznego i w sferze zdrowia fizycznego.

Wyniki badań zbliżone są do danych prezentowanych w publikacjach światowych.

Według nich ogółem **5,6% pracowników służby zdrowia** (personelu pielęgniarskiego) doświadczyło w ciągu ostatniego roku pracy dręczenia psychicznego ze strony osób, z którymi współpracuje. **Mobbing ze strony przełożonych dotknął 4,1% badanych, ze strony kolegów – 1,1%, ze strony podwładnych – 1,6%** (procenty te nie sumują się w podany powyżej ogólny wynik, jako, że ofiara mogła doświadczać mobbingu równocześnie ze strony szefów, kolegów i/lub podwładnych).

Wyniki kolejnych badań, wykazały, że narażenie pracowników sfery usług na mobbing, osiąga nieco większą skalę – dręczenia doświadczyło ogółem **7,8% badanych**. I tu również najczęściej sprawcą mobbingu byli szefowie – doświadczyło takich zachowań **5,1%** spośród badanych osób, w dalszej kolejności podwładni – **4,7%** i koledzy ofiar – **2,9%**.

Analiza związków pomiędzy doświadczaniem mobbingu a problemami w funkcjonowaniu ofiar wykazała, że narażenie na ten rodzaj przemocy psychicznej wiąże się w sposób istotny statystycznie z występowaniem u nich **mniejszego poziomu zadowolenia z wykonywanej pracy, występowaniem objawów wypalenia zawodowego** (w postaci tendencji do depersonalizowania innych osób i zwiększonego poczucia wyczerpania emocjonalnego), **występowaniem i intensywnością zaburzeń zdrowia psychicznego** (w postaci tendencji do somatyzowania problemów psychicznych, występowania objawów niepokoju i bezsenności, objawów depresyjnych i zakłóceń w codziennym funkcjonowaniu) oraz **gorszą samooceną stanu zdrowia fizycznego i częstszym korzystaniem ze zwolnień lekarskich z pracy**.

W tym miejscu warto również przytoczyć wyniki szerszych badań dotyczących narażenia pracowników polskich na przemoc związaną z wykonywaną pracą, realizowanych w Instytucie Medycyny Pracy od 2000 roku.

Badania te dostarczają danych na temat skali owego narażenia w odniesieniu do wymienionych już powyżej grup zawodowych (**pracowników służby zdrowia i sektora usług**) oraz **pracowników socjalnych, inspektorów Państwowej Inspekcji Pracy i kontrolerów Urzędów Skarbowych**. W badaniach analizowano narażenie na **przemoc fizyczną ze strony klientów, petentów i pacjentów** (sł. zdrowia, usługi, pracownicy socjalni, inspektorzy PIP i kontrolerzy US), **przemoc fizyczną ze strony przełożonych, podwładnych i kolegów** (sł. zdrowia i usługi) oraz na poszczególne akty **przemocy psychicznej ze strony osób z zewnątrz organizacji** (sł. zdrowia, usługi, pracownicy socjalni, inspektorzy PIP i kontrolerzy US)

i z **wewnątrz organizacji** (sł. zdrowia i usługi). Procent osób, które doświadczyły w ciągu jednego roku swej pracy tych form przemocy przedstawiają tabele 2-4.

Tabela 2. Procent osób, które doświadczyły przemocy ze strony osób z zewnątrz organizacji (klientów/ pacjentów/ petentów) w ciągu ostatniego roku pracy.

Rok	Grupa zawodowa	Przemoc psychiczna (obrażanie słowne, pogróżki, szantaż)	Przemoc fizyczna (atak z użyciem siły fizycznej)
2000	pracownicy socjalni, inspektorzy PIP, kontrolerzy Urzędów Skarbowych (248 osób)*	42% - 67%	4%
2002	pielęgniarki (1163 osoby)	34% - 57%	14%
2004	pracownicy transportu miejskiego (90 osób)	51% - 73%	30%
2004	pracownicy transportu kolejowego (75 osób)	49% - 80%	12%
2004	pracownicy poczt (226 osób)	24% - 50%	2%

*(Nowicka, Kolasa, 2001)

Tabela 3. Procent osób, które doświadczyły przemocy ze strony przełożonych w ciągu ostatniego roku pracy.

Rok	Grupa zawodowa	Przemoc psychiczna			Przemoc fizyczna
		Pogróżki	Szantaż	Obrażanie słowne	
2002	pielęgniarki (1163 osoby)	15%	12%	12%	0,3%
2004	pracownicy transportu miejskiego (90 osób)	45%	36%	17%	13%
2004	pracownicy transportu kolejowego (75 osób)	15%	8%	4%	1%
2004	pracownicy poczt (226 osób)	19%	12%	8%	0,4%

Tabela 4. Procent osób, które doświadczyły przemocy ze strony współpracowników w ciągu ostatniego roku pracy.

Rok	Grupa zawodowa	Przemoc psychiczna			Przemoc fizyczna
		Pogróżki	Szantaż	Obrażanie słowne	
2002	pielęgniarki (1163 osoby)	8%	6%	9%	0,3%
2004	pracownicy transportu miejskiego (90 osób)	41%	23%	36%	14%
2004	pracownicy transportu kolejowego (75 osób)	14%	7%	12%	2%
2004	pracownicy poczt (226 osób)	7%	4%	11%	0,5%

Prezentowane wyniki wskazują jednoznacznie, że skala narażenia pracowników polskich na pojedyncze akty przemocy psychicznej i na przemoc fizyczną w miejscu pracy jest **wysoka**. W porównaniu z nimi odsetek osób dotkniętych mobbingiem może nie wydawać się alarmująco wysoki. Jednak taki sposób rozumienia przytaczanych danych wypaczałby rzeczywisty obraz sytuacji, należy bowiem przede wszystkim zwrócić uwagę na **poważną skalę zagrożenia przemocą w ogóle**, traktując mobbing jako jej szczególny i w pewnym sensie „wyjątkowy” przejaw (którego definicja, jak już wspomniano, traktuje „przypadki” dość restrykcyjnie – wykluczając incydentalne zdarzenia oraz ograniczając sposoby stosowane przez sprawców do wąskiego spektrum). W tym świetle, rysuje się dość **zastraszający obraz polskich miejsc pracy**, wedle którego **w żadnym nie udało się całkowicie ochronić pracowników przed ryzykiem dokonania na nich czynnej napaści fizycznej** (a w sektorze transportu miejskiego jej ofiarami padają po trzy osoby na każde dziesięć zatrudnionych), **co najmniej co drugi pracownik styka się w czasie wykonywania obowiązków zawodowych z pojedynczymi aktami przemocy psychicznej** (w placówkach służby zdrowia niemalże każdy) **i wreszcie wobec co dziesiątej osoby stosowane są praktyki mobbingowe**. Niewątpliwie taka sytuacja jest wysoce niedopuszczalna i świadczy o istniejącym jeszcze, w sposobie myślenia pracodawców i ich mocodawców, ale również samych pracowników, niskim poziomie świadomości **indywidualnych, społecznych i ekonomicznych szkód** związanych z występowaniem przemocy w miejscu pracy i niedostrzeganiu konieczności zapobiegania i przeciwdziałania jej.

Badania Pomorskiego Instytutu Demokratycznego z 2002 roku, prowadzono z udziałem 492 przedstawicieli oświaty (nauczycieli, pedagogów i wychowawców). Ich wyniki wskazują na zastraszająco wysoką skalę tego zjawiska – bowiem aż **61,5% badanych** odpowiedziało, że było poddawane mobbingowi dłużej niż pół roku. Przy czym warto podkreślić, że w badaniach tych jako „mobbing” zaklasyfikowano również „wyzysk ekonomiczny” oraz „wymuszanie decyzji, stwarzanie fikcyjnych problemów, naciąganie”, oraz stosowanie tych działań nie tylko przez osoby współpracujące, ale i „władze państwowe” oraz „byłych partnerów”. Jako konsekwencje doświadczania mobbingu badani wymienili: depresję, problemy ze snem, problemy ze zdrowiem fizycznym, nadużywanie alkoholu, zmianę pracy, korzystanie ze zwolnień lekarskich z pracy, kłopoty finansowe i konflikty w rodzinie (Kmieciak-Baran, Rybicki, 2004).

Badania Demokratycznej Unii Kobiet we Wrocławiu oraz Dolnośląskiego Forum Stowarzyszeń i Środowisk Kobietych z 2002 i 2003 roku, objęły grupę 243 losowo wybranych osób. Ich wyniki wykazały, że poszczególnych rodzajów zachowań wchodzących w zakres mobbingu (wymienionych przez Leymanna) doświadczyło od **6,8 do 47,2 procent badanych**, przy czym najczęściej działania sprawców koncentrowały się na naruszaniu dobrego wizerunku ofiary w miejscu pracy. Koszty ponoszone przez ofiary to: koszty finansowe, incydentalne zwolnienia lekarskie z pracy, ciągłe zwolnienia, mniejsza efektywność pracy, brak motywacji do pracy i popełnianie błędów w pracy (Delikowska, 2004).

W podsumowaniu prezentowanych powyżej danych, należy zauważyć, iż ich rezultaty różnią się między sobą znacząco. Może to wynikać z występowania, wymienionych już w pierwszych częściach pracy, problemów dotyczących operacjonalizowania zjawiska oraz co za tym idzie problemów w wiarygodnym i rzetelnym jego pomiarze.

Prezentowane badania zapewne początkują pogłębioną analizę skali narażenia pracowników polskich na mobbing w miejscu pracy oraz jego konsekwencji odczuwanych zarówno przez ofiary, jak i przez całą organizację, w której to zjawisko wystąpiło.

Niemniej jednak w tym miejscu należy podkreślić, że pomimo pewnych różnic dotychczasowe wyniki wskazują jednoznacznie, że **mobbing dotyka w znaczącym stopniu zatrudnionych**, oraz, że **niesie za sobą ryzyko występowania nie tylko szeregu negatywnych skutków dla ich funkcjonowania osobistego, ale i powiększa koszty społeczne i ekonomiczne ponoszone przez placówki zatrudniające, a zatem w dalszej kolejności również przez całe państwo.**

CZYNNIKI INDYWIDUALNE I ORGANIZACYJNE SPRZYJAJĄCE NARAŻENIU NA MOBBING

Na podstawie dotychczasowych obserwacji nauk zajmujących się zjawiskiem dręczenia w miejscu pracy należy stwierdzić, że nie istnieje wyraźny schemat, który pozwalałby na jednoznaczne określenie czy w danej organizacji i wobec określonych osób zaistnieje zjawisko mobbingu. Niemożliwym jest stworzenie szablonowego obrazu pracownika bezwarunkowo skazanego na stanie się ofiarą, obrazu sprawców bądź też osób, które takimi sprawcami stać się mogą oraz obrazu środowiska pracy, które bez wątpliwości stanie się areną dla działań mobbingowych.

Na pojawienie się zachowań o charakterze dręczenia psychicznego, składa się bowiem szereg czynników, z których część poddaje się jawnej obserwacji i kontroli, a część pozostaje utajona i należy do sfery relacji i zasad funkcjonujących w organizacji nieformalnie.

Wskazując czynniki sprzyjające narażeniu na mobbing, można wskazać pewne **właściwości indywidualne pracowników**, które mogą, lecz nie muszą, w odpowiednich warunkach, prowokować do prezentowania wobec nich zachowań naruszających ich godność osobistą.

Właściwościami tymi mogą być **cechy powszechnie spostrzegane jako pozytywne i predystynujące osobę do odnoszenia sukcesów**, takie jak np. przebojowość, ekspansywność, kreatywność, wysoki poziom zdolności, umiejętności i wykształcenia. W specyficznych sytuacjach, np. współzawodnictwa o awans, prestiż czy status w miejscu pracy, cechy te mogą stanowić zagrożenie dla niektórych osób, i jeśli posiadają one władzę nad danym pracownikiem i/lub poparcie pozostałych pracowników oraz odpowiednie cechy własne, niejednokrotnie jedynym sposobem „likwidowania” tego zagrożenia staje się dla nich sprowadzenie do pozycji ofiary osoby będącej jego przyczyną i doprowadzenie jej do destabilizacji zawodowej i osobistej (Gaymer, 1999; Wallis, 2001; Hirigoyen, 2003; Bechowska-Gebhardt, Stalewski, 2004).

Istnieją również sytuacje, gdy ofiarami stają się osoby, które z racji **niedostosowania wymagań do ich umiejętności nie radzą sobie z realizowaniem nałożonych na nie zadań, bądź też ogólnie wymagania pracodawców lub innych decyzyjnych osób są zbyt wysokie w stosunku do możliwości i środków realizacji dostępnych pracownikom**. Niemniej jednak i takie przypadki, w prawidłowo funkcjonującej organizacji pracy, nie powinny stawać się przyczyną stosowania działań mobbingowych, jako, że istnieją inne, formalne bądź oparte na wzajemnym porozumieniu metody, które z poszanowaniem godności pracownika i przestrzeganiem zasad etyki zawodowej, pozwalają na efektywne dla obu stron rozwiązanie sytuacji (Hirigoyen, 2003; Bechowska-Gebhardt, Stalewski, 2004).

Kolejnym istotnym czynnikiem, który może stać się przyczyną dręczenia pracownika w miejscu pracy może być jego **specyficzna sytuacja życiowa**. Zauważono bowiem, że często ofiarami przemocy stają się osoby, u których na skutek przeżywania trudnego okresu w życiu osobistym

pojawia się szczególna podatność na zranienie i nieumiejętność radzenia sobie z wrogością ze strony innych osób. Oczywiście nie jest to warunek przyzwalający przełożonym i/lub współpracownikom na prezentowanie wobec tak „osłabionej” osoby wrogich i nieetycznych zachowań, jednak gdy kultura organizacyjna bądź też inne czynniki związane z organizacją pracy nie funkcjonują prawidłowo, również w sferze relacji interpersonalnych mogą zacząć pojawiać się specyficzne rodzaje patologii uwidaczniające się w postaci poniżania, naruszania godności i gnębienia takiego pracownika (Hirigoyen, 2003; Bechowska-Gebhardt, Stalewski, 2004).

Jeszcze innym, nie mniej ważnym czynnikiem „skazującym” pracownika na bycie ofiarą mobbingu, może być **wykrycie i wykazanie przez niego nieprawidłowości w funkcjonowaniu przedsiębiorstwa lub wręcz oszust finansowych**. Niejednokrotnie pracownik, który odważa się na otwartą obronę powszechnego prawa i uczciwości, staje się osobą niewygodną dla pracodawców lub też innych osób zaangażowanych w przestępczy proceder, a wówczas jednym ze sposobów działań wobec niej może stać się zastraszanie, szantażowanie, dręczenie i poniżanie, które w zamyśle sprawców ma doprowadzić do „uciszenia” i/lub całkowitego wyeliminowania takiej osoby z grona pracowników.

W tym zakresie można by wymienić jeszcze szereg czynników osobistych i sytuacyjnych, które powodują, że pewne osoby stają się ofiarami mobbingu w miejscu pracy, a inne jego sprawcami. Jednakże lista takich potencjalnych czynników, może być aktualnie tylko zbiorem hipotez i empirycznych obserwacji, jako że na obecnym etapie rozwoju badań tym obszarem patologii relacji międzyludzkich, mechanizmy działania, charakterystyka oraz czynniki sprzyjające nie są jeszcze w wystarczającym stopniu zgłębione i w ogromnej mierze odwołują się do opisów przypadków bądź badań epidemiologicznych, które to ograniczają możliwość wysnuwania naukowo wiarygodnych wniosków.

Z danych prezentowanych w badaniach światowych i polskich wynika, że nie można nawet stworzyć statystycznego obrazu ofiary mobbingu i jego sprawcy. Według większości doniesień mobbing dotyka pracowników niezależnie od płci, doświadczają go zarówno kobiety, jak i mężczyźni (przy czym niektóre doniesienia wskazują na nieco większy odsetek kobiet skarżących się na bycie ofiarą dręczenie psychicznego, nie są to jednak różnice istotne statystycznie), również wiek nie jest czynnikiem różnicującym podatność pracowników na stanie się ofiarą mobbingu (aczkolwiek nieco częściej jego ofiarami stają się pracownicy młodszy wiekiem), brak jest informacji na temat związku poziomu wykształcenia z byciem ofiarą mobbingu (Leymann, 1996, 2001; Hoel i wsp., 2001; Delikowska, 2004). Podobna sytuacja dotyczy charakterystyki sprawców mobbingu – nie obserwuje się istotnych różnic pomiędzy płcią i wiekiem sprawców.

Opisane powyżej warunki odwołujące się do cech osobistych lub sytuacji ofiary, pomimo, że są bardzo istotne, nie wydają się być podstawowymi czynnikami sprzyjającymi mobbingowi, bowiem **przede wszystkim za jego występowanie odpowiedzialne są czynniki organizacyjne**, które

już z racji swojego zakresu, w sposób zasadniczy determinują zarówno jakość relacji międzyludzkich w pracy, etyczność norm i reguł określających formalne i nieformalne zasady życia społecznego oraz ogólny klimat panujący w miejscu pracy.

Występowaniu mobbingu sprzyjają organizacje o **sztywnym i zhierarchizowanym sposobie zarządzania**, umożliwiające sprawowanie władzy z pozycji siły. W takich instytucjach pracownicy traktowani są przedmiotowo i nie mają możliwości wyrażania swoich opinii. Niebezpieczeństwo wystąpienia mobbingu w pracy może być spowodowane **dezorganizacją przedsiębiorstwa**. Zła organizacja może wynikać z nieprecyzyjnego opisu poszczególnych stanowisk pracy (np. braku określenia zakresu obowiązków lub braku jasności w kryteriach oceniania wykonywanej pracy), niestabilnej struktury organizacyjnej lub też niedostatecznej koordynacji w jej działaniach (np. występowania nieczytelnych procedur przepływu informacji i podejmowania decyzji lub braku wiedzy dotyczącej konstruktywnego rozwiązywania konfliktów). Taki **organizacyjny nieporządek**, co potwierdzają wyniki wielu badań, stanowi sprzyjający klimat do powstawania mobbingu (Leyman, 1990; Bechowska-Gebhardt, Stalewski, 2004). **Zła organizacja pracy oraz błędy w zarządzaniu mogą powodować dehumanizację stosunków międzyludzkich**. Dehumanizacja oznacza instrumentalne traktowanie jednostki, pozbawienie jej tożsamości i możliwości rozwoju. Takie warunki wywołują u pracownika uczucie odosobnienia i apatii, frustrację i silny stres, co z kolei sprzyja występowaniu mobbingu w pracy (Hirigoyen, 2003; Bechowska-Gebhardt, Stalewski, 2004).

Źródłem mobbingu może być **autokratyczny styl zarządzania**. Charakteryzuje się on małą troską o pracowników, stosowaniem lęku jako narzędzia sprawowania władzy oraz rozbudowanym systemem kontroli nad zespołem. Autokratyczne kierownictwo to takie, które nie pozostawia żadnej swobody działania, dąży do koncentracji władzy, utrzymywania dominującej pozycji i egzekwowania posłuszeństwa od pracowników. Taki styl kierowania wyklucza wszelkie partnerskie relacje pomiędzy podwładnym a przełożonym oraz sprzyja ujawnianiu się u pracownika oznak apatii i agresji. Zespół pod takim kierownictwem nie przejawia żadnej inicjatywy własnej i cechuje się małą spójnością. Taki klimat sprzyja stosowaniu przemocy psychicznej wobec pracownika. Jeszcze trudniejszym do opanowania wydaje się mobbing wynikający z **nadmiernej koncentracji władzy o charakterze nieformalnym**. (Stoner, Wankel, 1996; Terelak, 1999; Bechowska-Gebhardt, Stalewski, 2004). Również **liberalny styl zarządzania** może nieść za sobą niebezpieczeństwo wystąpienia mobbingu. Bowiem cechuje go brak lub niedostateczna ingerencja w działania zespołu pracowników, unikanie podejmowania decyzji, pozostawienie spraw i zadań oraz pracowników samym sobie. Takie zachowanie może powodować chaos organizacyjny i brak spójności wśród zespołu, czego rezultatem mogą być konflikty między pracownikami. (Terelak, 1999; Bechowska-Gebhardt, Stalewski, 2004).

Kolejną cechą, charakteryzującą klimat organizacyjny jest **atmosfera stosunków interpersonalnych**. Atmosfera sprzecznych interesów, konfliktów międzyludzkich, walki o formalną i nieformalną władzę w organizacji może być podłożem występowania mobbingu (Bechowska-

Gebhardt, Stalewski, 2004). Niebezpiecznym czynnikiem związanym z atmosferą w miejscu pracy jest **konformizm zespołowy**. Grupa pracownicza, która jest nadmiernie skonsolidowana i solidarna może wywierać silny nacisk na jednostki nonkonformistyczne. Taka sytuacja może wystąpić zarówno wśród zespołu podwładnych jak i wśród kadry kierowniczej. Jeżeli jakaś grupa przełożonych stosuje mobbing wobec pracowników, to pozostali zaczynają robić to samo, uznając bowiem taki styl zarządzania ludźmi za obowiązujący. W taki sposób wytwarza się **organizacyjna kultura mobbingu** (Hirigoyen, 2003; Bechowska-Gebhardt, Stalewski, 2004).

Inne zjawiska związane z działalnością zakładu jako organizacji, które stanowią czynniki stresogenne, mogące mieć wpływ na zachowania mobbingowe to m.in. **wprowadzanie takich form pracy, które mają za cel zwiększenie efektywności ale pomijają czynniki psychologiczne pracownika, stosowanie wynagrodzenia niezależnie od wyników pracy oraz brak uznania w postaci pozytywnej gratyfikacji za wykonaną pracę** (Hirigoyen, 2003; Bechowska-Gebhardt, Stalewski, 2004).

Przemocy psychicznej w pracy często winna jest **polityka firmy**.

Zatem poza zwalczaniem istniejących już patologii, należy zwrócić uwagę na zapobieganie mobbingowi na poziomie organizacyjnym. Obowiązkiem kierownictwa jest stosowanie takich metod zarządzania, które stworzą dobry klimat w miejscu pracy i sprawią, że pracownicy będą czuli się bezpiecznie i będą zadowoleni z wykonywanej pracy.

MOBBING W MIEJSCU PRACY – ASPEKTY PRAWNE¹

AKTY PRAWNE OBOWIĄZUJĄCE W POLSCE

Art. 30 Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej:

Przyrodzona i niezbywalna godność człowieka stanowi źródło wolności i praw człowieka i obywatela. Jest ona nienaruszalna, a jej poszanowanie i ochrona jest obowiązkiem władz publicznych

Na podstawie art. 9 Konstytucji, Polska zobowiązuje się do przestrzegania prawa międzynarodowego, którego źródłem są nie tylko umowy międzynarodowe, ale także zwyczaj międzynarodowy i ogólne zasady prawa. Z tego też względu w Polsce ofiary mobbingu mogą powoływać się na prawodawstwo międzynarodowe, w tym na:

¹ Niniejszy rozdział opracowano na podstawie: Di Martino, Hoel, Cooper: Preventing violence and harassment in the workplace. Europ. Found. Improv. Living and Working Condition, Dublin, 2003; Jędrejek: Cywilnoprawna odpowiedzialność za stosowanie mobbingu, LexisNexis, W-wa, 2004; Szewczyk: Molestowanie seksualne i mobbing w miejscu pracy lub w związku z pracą – nowe wyzwania dla polskiego prawa pracy. Praca i zabezpieczenie społeczne 6/2002

- **Międzynarodowy Pakt Praw Obywatelskich i Politycznych (art. 17 ust.1, ust. 2,)** na mocy, którego wszystkim przysługuje prawo do ochrony prawnej przed samowolną i bezprawną ingerencją w życie prywatne, rodzinne czy korespondencję, a także przed zamachami na jego część i dobre imię, a państwo ma obowiązek zapewnienia poszkodowanym skutecznego środka ochrony prawnej.
- **Międzynarodowy Pakt Praw Gospodarczych Społecznych i Kulturalnych (art. 7)** uznający prawo każdego do godziwego zarobku i równego wynagrodzenia za pracę o równej wartości bez jakiegokolwiek różnicy, prawo do przestrzegania przepisów bezpieczeństwa i higieny pracy, równego dla wszystkich awansu w pracy
- **Konwencja o Ochronie Praw Człowieka i Podstawowych Wolności z dn. 4.11.1950 ratyfikowana przez RP w styczniu 1993r.**
- **Konwencja w sprawie likwidacji wszelkich form dyskryminacji kobiet (18.12.1979r) i Konwencja nr 111 w sprawie dyskryminacji w zakresie zatrudniania i wykonywania zawodu (25.06.1958r),** do której mogą odwoływać się kobiety – ofiary mobbingu.

KODEKS PRACY

- **Art.11¹KP** o brzmieniu: „*pracodawca jest zobowiązany szanować godność i inne dobra osobiste pracownika*”, który można łączyć poprzez art.300 KP. z przepisami Kodeksu Cywilnego, określającymi roszczenia osób, których dobra osobiste zostały naruszone
- **Art. 15 KP i art. 207 §1 KP** mogące mieć zastosowanie w sytuacji gdy doświadczanie mobbingu w miejscu pracy doprowadza do utraty zdrowia
- **Art. 94³ KP** o brzmieniu:

- §1. Pracodawca jest obowiązany przeciwdziałać mobbingowi
- §2. 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.
- §3. Pracownik, u którego mobbing wywołał rozstrój zdrowia, może dochodzić od pracodawcy odpowiedniej sumy tytułem zadośćuczynienia pieniężnego za doznaną krzywdę.
- §4. Pracownik, który wskutek mobbingu rozwiązał umowę o pracę, ma prawo dochodzić odszkodowania w wysokości nie niższej niż minimalne wynagrodzenie za pracę, ustalone na podstawie odrębnych przepisów.

PRZYKŁADY ROZWIĄZAŃ PRAWNYCH OBOWIĄZUJĄCYCH W INNYCH KRAJACH EUROPY

Holandia:

Ustawa dotycząca warunków pracy z 1994 (The Netherlands Working Conditions Act, 1994) obliguje pracodawców do ochrony pracowników przed molestowaniem seksualnym, agresją psychiczną i przemocą w miejscu pracy. To rozwiązanie prawne dotyczy kilku rodzajów niepożądanych zachowań, z którymi może zetknąć się pracownik, wśród nich *expressis verbis* wymieniane są: molestowanie seksualne, mobbing/bullying, rasizm, agresja zewnątrzorganizacyjna (ze strony np. klientów, pacjentów).

W artykule 4 tej ustawy zobowiązuje się pracodawcę do prowadzenia działań zabezpieczających pracowników przed molestowaniem, agresją i przemocą w pracy.

Francja:

Rozwiązania prawne z 2002 roku uwzględniające zarówno w Kodeksie Pracy jak i Kodeksie Karnym odpowiedzialność za molestowanie seksualne i nękanie moralne

We francuskim Kodeksie Pracy na pracodawcę nałożony jest obowiązek „zastosowania wszelkich dostępnych środków” w celu zapobiegania nękanii moralnemu, a także przyznane zostaje ofierze takiego nękania prawo do „rozszerzonej ochrony” z możliwością skorzystania z pomocy niezależnego, zewnętrznego mediatora. W tymże kodeksie zawarte są także stosowne przepisy przyznające uprawnienia związkom zawodowym do interwencji w przypadku stwierdzenia nękania moralnego. Sprawcy nękania moralnego w pracy ponoszą odpowiedzialność karną do jednego roku pozbawienia wolności oraz grzywny w wysokości 15.000 Euro (zgodnie z zapisami Kodeksu Pracy i Kodeksu Karnego).

Belgia:

Przepisy prawne dotyczące ochrony przed przemocą, nękaniami moralnymi i molestowaniem seksualnym w pracy z 2002 r.

W artykule 32 ustawy czytamy, że pracownikowi przysługuje ochrona przed szerokim zakresem sytuacji odnoszących się do przemocy w miejscu pracy, a w szczególności przed: przemocą fizyczną, agresją słowną, bullyingiem i mobbingiem oraz molestowaniem seksualnym.

Przepisy belgijskie naświetlają również obowiązki pracodawcy polegające na realizowaniu działań prewencyjnych redukujących ryzyko przemocy w miejscu pracy. Działania te obejmują organizację fizycznego środowiska pracy w sposób, który utrudnia realizowanie aktów przemocy; zabezpiecza pomoc i wsparcie dla jej ofiar; dostępność doradców ds. prewencji; szybkie i bezstronne wyjaśnianie przypadków przemocy w miejscu pracy; rozpowszechnianie informacji i szkoleń, oraz odpowiedzialność kadry zarządzającej na wszystkich poziomach prewencji stresu.

Ofiarom przemocy w miejscu pracy proponowane są różne formy zadośćuczynienia, co pozostaje w gestii doradcy ds. prewencji, przełożonego lub kadry zarządzającej, inspektorów przemysłowych (factory inspectors) lub stosownych organów sądowych.

Co więcej, pracowników uprasza się o aktywne uczestnictwo w programach prewencji po to aby sami powstrzymywali się od stosowania przemocy i potrafili w sposób właściwy korzystać z instrumentów prawnych.

Dania:

W Danii nie ma restrykcyjnego prawa dotyczącego przemocy w pracy i wynika to przede wszystkim z długiej i dobrej tradycji regulacji stosunków pracy opartej przede wszystkim na umowie społecznej niż aktach normatywnych.

Jednak w roku **2001** ciała takie jak **Danish Working Environment Authority, Duńska Konfederacja Pracodawców i Konfederacją Związków Zawodowych**, podpisały porozumienie, w którym stwierdza się, że bullyingowi i nękanii w pracy powinni się aktywnie przeciwstawiać zarówno pracownicy jak i pracodawcy danego przedsiębiorstwa, w oparciu o lokalne umowy.

Próby wprowadzenia przez Duńskie Ministerstwo Pracy nadzoru nad psychologicznymi i fizycznymi aspektami bezpieczeństwa pracy, zostały w Danii źle przyjęte i określone jako nieuzasadniona interwencja w sprawę rynku pracy.

Natomiast popularne są w Danii poradniki czy wytyczne dotyczące ograniczania ryzyka przemocy w pracy.

W roku 2002 Ministerstwo Zatrudnienia i Pracy wprowadziło do przepisów dotyczących wykonywania pracy tzw. § 9a, w którym stwierdza się, że: *„praca nie może stwarzać ryzyka zaburzeń zdrowia psychicznego i fizycznego z powodu bullyingu/nękania i molestowania seksualnego”*.

Finlandia:

Ustawa dotycząca bezpieczeństwa pracy i zdrowia zaakceptowana przez Parlament w 2002 r.

Ustawa dotyczy przemocy fizycznej i psychicznej, włączając groźbę przemocy, nękanie psychiczne, molestowanie seksualne i bullying.

Zgodnie z zapisami tej ustawy pracodawca zobowiązany jest do monitorowania środowiska pracy, sytuacji „społeczności pracującej” (working community) i bezpieczeństwa pracy oraz udzielania pomocy ofiarom przemocy. Zgodnie z ustawą pracownik nie jest jedynie przedmiotem ochrony, ale także aktywnym uczestnikiem, który musi, wykorzystując wszelkie dostępne mu środki, dbać o swoje własne bezpieczeństwo i bezpieczeństwo innych pracowników.

Irlandia, Wielka Brytania, Niemcy:

W tych krajach wykorzystuje się istniejące wcześniej akty prawne do ochrony pracowników przed mobbingiem i jednocześnie prowadzi zakrojone na szeroką skalę badania dotyczące występowania mobbingu w różnych sektorach gospodarki i czynników sprzyjających jego występowaniu. W krajach tych przygotowywane są również procedury ochrony pracowników przed mobbingiem i pomocy ofiarom mobbingu. Mają one najczęściej status poradników i kodów dobrej praktyki w prewencji szeroko rozumianej przemocy w miejscu pracy. Stosowanie się do tych wytycznych jest dobrowolne jednak działanie lokalnych grup nacisku takich jak związki zawodowe, specjaliści z zakresu ochrony zdrowia pracujących, stosowne instytucje rządowe, sprawiają, że zalecenia te nabierają znaczenia quasi-prawnego. Sprawne działanie tamtejszego sądownictwa i wsparcie dla ofiar mobbingu jakie oferują zarówno związki zawodowe jak i organizacje pozarządowe, jest istotnym bodźcem do podpisywania specjalnych umów pomiędzy pracodawcami a organizacjami pracowniczymi regulujących zasady postępowania wobec stwierdzonych przypadków mobbingu na poziomie przedsiębiorstwa czy branży. Warto w tym miejscu podkreślić, że klimat społeczny w tych krajach i kultura w relacjach zawodowych stanowi w większości przypadków wystarczający gwarant dotrzymania warunków podpisywanych zobowiązań.

PROGRAMY PREWENCJI PRZEMOCY W MIEJSCU PRACY – ZALECENIA

Ponieważ problem mobbingu w miejscu pracy jest zagadnieniem stosunkowo nowym, także metodyka interwencji antymobbingowej nie stanowi usystematyzowanej dziedziny wiedzy. **W wielu krajach Europy, Stanach Zjednoczonych, Kanadzie i Australii ustanawiane są specjalne programy badawcze tzw. task force, których celem jest opracowanie optymalnych sposobów prewencji ograniczających ryzyko przemocy w pracy, w tym ryzyko mobbingu.**

Większość praktyków zajmujących się tym zagadnieniem, stoi na stanowisku, że **każda interwencja ograniczająca prawdopodobieństwo występowania jakichkolwiek form przemocy w pracy jest jednocześnie interwencją antymobbingową.** Takie podejście wynika z przesłanek definicyjnych. Definicje mobbingu podkreślają zazwyczaj systematyczność działań podejmowanych wobec ofiary i trwanie ich w czasie, zatem niedopuszczanie do pojedynczych, ograniczonych czasowo przejawów przemocy wobec pracownika, z definicji ogranicza prawdopodobieństwo wystąpienia mobbingu. Założenie to jest podstawą wielu programów prewencji mobbingu. Warto w tym miejscu podkreślić, że realizatorzy tych programów, ze względu na przytoczone powyżej przesłanki częściej używają terminu przemoc w pracy, jako pojęcia zdecydowanie

szerszego w stosunku do terminu mobbing, jednak w większości, jeśli nie we wszystkich, tego typu projektach uwzględniana jest również specyfika mobbingu.

W niniejszy rozdziale skoncentrujemy się na **zasadach dobrej praktyki w prewencji przemocy w pracy**, które wyznaczają kierunek i przebieg interwencji.

Podstawową przesłanką, wspólną wszelkim interwencjom, których celem jest ochrona pracujących jest przekonanie o konieczności wielowymiarowego podejścia do problemu zwalczania zjawisk i czynników szkodliwych dla zdrowia i funkcjonowania człowieka.

W świetle zaleceń Światowej Organizacji Zdrowia, programy profilaktyczne powinny obejmować trzy zasadnicze rodzaje działań:

- Prewencję pierwotną
- Prewencję wtórną
- Prewencję trzeciorzędową.

W kontekście narażenia na przemoc w pracy działania na tych trzech wyżej wymienionych poziomach mogą być definiowane w następujący sposób:

Prewencja pierwotna nacelowana jest na eliminację/ograniczenie agresji poprzez tworzenie odpowiednich warunków pracy zapewniających **wysoki poziom bezpieczeństwa zatrudnionym**. W obszarze prewencji pierwotnej mieszczą się zatem wszelkie działania organizacyjne, które pozwalają ograniczyć prawdopodobieństwo napaści ze strony osób z zewnątrz. Prewencja pierwotna agresji wewnątrzorganizacyjnej polegałaby natomiast na **budowaniu odpowiedniej kultury organizacyjnej** wspierającej współpracę pomiędzy pracownikami i ograniczającej możliwości popełnienia jakichkolwiek nadużyć wobec współpracowników i pracowników niższych rangą. **Dobry klimat organizacyjny** scharakteryzować można jako sytuację, w której pracownicy czują się szanowani, doceniani, mają poczucie wspólnoty celów, są zaangażowani w pracę i lojalni. Z dobrym klimatem organizacyjnym wiąże się przewaga współpracy nad rywalizacją, wzajemne zaufanie, odpowiedzialność i gotowość do udzielania pomocy w sytuacjach trudnych. Poprawę klimatu organizacyjnego można osiągnąć poprzez **systematyczne szkolenie** kadry kierowniczej i personelu z zakresu radzenia sobie z trudnymi sytuacjami zawodowymi, rozwiązywania konfliktów i zasad efektywnej komunikacji. Dużą rolę do odegrania mają tu sami przełożeni, bowiem to od ich dobrej woli i determinacji zależy w znacznej mierze jakość stosunków międzyludzkich panujących w placówce służby zdrowia.

Ponieważ zachowania agresywne mają również swoje źródło w cechach jednostki (to człowiek decyduje o tym jak się zachować, co jest dopuszczalne a co nie), w zakres prewencji pierwotnej agresji w miejscu pracy wchodzi również **działania edukacyjne promujące zasady zachowania fair-play i konstruktywnego radzenia sobie z problemami występującymi w miejscu pracy**,

tak aby nie eskalować spirali agresji i nie doprowadzać do systematycznego nękania w pracy wyczerpującego znamiona mobbingu

Prewencja wtórna to z kolei wszelkie działania, które podnoszą **kompetencje pracowników** w zakresie radzenia sobie z sytuacjami, które mogą wyzwać zachowania agresywne, a których ze względu na specyfikę pracy lub pewne obiektywne warunki nie sposób uniknąć. W ramach prewencji wtórnej agresji w miejscu pracy mieszczą się również działania prowadzące do **łagodzenia negatywnych skutków** narażenia na ten specyficzny stresor.

W przypadku mobbingu do działań z zakresu prewencji wtórnej należy również tworzenie procedur monitorowania i dokumentowania zachowań o charakterze mobbingowym oraz skuteczne wykorzystywanie istniejących procedur prawnych/organizacyjnych chroniących ofiarę przed dalszym nękaniami.

Prewencja trzeciorzędowa to przede wszystkim **działania pomocne** dla osób, które doświadczyły agresji/mobbingu w miejscu pracy i z tego tytułu uskarżają się na zły stan zdrowia psychicznego i somatycznego utrudniający funkcjonowanie zawodowe i pozazawodowe (**pomoc medyczna, psychologiczna/psychoterapeutyczna**). W zakres prewencji trzeciorzędowej wchodzić powinna również **pomoc prawna** dla ofiar agresji w miejscu pracy. Prewencja trzeciorzędowa to także działania zmierzające do opracowania **przejrzystych procedur** zgłaszania i rozpatrywania skarg dotyczących stosowania mobbingu lub innych form przemocy wobec pracownika.

Zdaniem wielu ekspertów i praktyków zajmujących się wdrażaniem programów prewencyjnych na terenie miejsca pracy, taki trójstopniowy model działań jest rozwiązaniem optymalnym i gwarantującym najlepsze efekty. Zgodnie z zaleceniami **Międzynarodowej Organizacji Pracy i Światowej Organizacji Zdrowia** programy te, tak jak inne działania profilaktyczne, powinny mieć charakter **partycypacyjny**, a hierarchia celów realizowanych w ramach programu powinna odzwierciedlać potrzeby zatrudnionych.

Europejska Agencja Bezpieczeństwa i Zdrowia w Pracy podkreśla rolę informacji nt. dobrej praktyki w działaniach prewencyjnych ograniczających ryzyko wystąpienia przemocy na poziomie przedsiębiorstwa. Zgodnie ze standardami UE informacje te powinny zawierać:

- **przewodniki** opisujące sposób realizacji działań prewencyjnych i ich metodologię,
- **studia przypadków**, opisujące przebieg rzeczywistej interwencji w środowisku pracy,
- **listy kontrolne i narzędzia do monitoringu** efektów wdrożenia programu prewencji przemocy w pracy.

Podkreśla się również konieczność prezentowania szerokiego spektrum możliwych działań, na wszystkich poziomach prewencji dotyczących zwalczania różnych form przemocy w pracy.

Największe doświadczenie w realizacji programów prewencji, w tym programów prewencji przemocy w pracy, w oparciu o zasady dobrej praktyki mają niewątpliwie kraje skandynawskie, jednak inicjatywy takie podejmowane są również w wielu innych krajach Europy. W większości krajów przyjmuje się, że najlepsze efekty daje realizacja takich programów na szczeblu narodowym, na którym wypracowywane zostają standardy działań uwzględniające prawną, społeczną i kulturową specyfikę. Dopiero następnym krokiem jest realizacja konkretnych programów na poziomie przedsiębiorstw i instytucji.

Przykładem narodowego programu prewencji pierwotnej przemocy w pracy jest zrealizowany w Irlandii program pn.: „*Przygotowanie rekomendacji do prewencji bullyingu w pracy – task force on the prevention of workplace bullying*”. Program ten został ustanowiony i finansowany przez **Ministerstwo Pracy, Handlu i Spraw Konsumentkich**, a jego celem była identyfikacja skali problemu i branż/sektorów gospodarki w których ryzyko to jest największe (Dignity at Work, 2001). Na podstawie przeprowadzonych badań opracowano praktyczne programy prewencji bullyingu rekomendowane do wdrożenia na poziomie lokalnym przez odpowiednie agencje rządowe. Podobne programy realizowane są także w innych krajach.

W Polsce nie prowadzi się jednak, ani znaczących projektów badawczych dotyczących przemocy w pracy i mobbingu w szczególności, ani też nie ma sprzyjającego klimatu do wdrażania programów prewencji. Pojedyncze badania o zróżnicowanej metodologii realizowane na terenie naszego kraju nie dają i nie mogą dawać precyzyjnych informacji na temat samego zjawiska i metod jego zwalczania. W świetle posiadanej przez nas wiedzy jedynym programem prewencji przemocy w miejscu pracy opracowanym i wdrożonym do realizacji jest program edukacyjny dla pielęgniarek przygotowany dzięki środkom pozyskanym z Ministerstwa Zdrowia i systematycznie wdrażany z środków samorządu pielęgniarskiego w województwie łódzkim. Program ten został przygotowany w Instytucie Medycyny Pracy w Łodzi.

Biorąc pod uwagę doświadczenia Zakładu Psychologii Pracy IMP dotyczące pozyskiwania środków na nowatorską działalność profilaktyczną zmierzającą do ograniczenia szkodliwości psychospołecznych warunków pracy, do których zaliczamy również narażenie na przemoc, należy z przykrością stwierdzić, że **tematyka ta jest w znaczącym stopniu niedoceniana przez pracodawców i instytucje powołane do finansowania działalności badawczej i profilaktycznej.**

Za pilną koniecznością zainteresowania się tymi zagadnieniami, poza przedstawionymi **alarmującymi danymi statystycznymi**, przemawiają jeszcze dwa argumenty. Po pierwsze coraz wyraźniejsza **potrzeba społeczna**, wyrażająca się w jedyny jak do tej pory, dostępny sposób – w postaci coraz częstszych i coraz bardziej niepokojących doniesień medialnych na temat przypadków naruszania godności i praw pracowniczych. Po drugie – **konieczność dostosowania standardów funkcjonowania polskich miejsc pracy do standardów panujących w Unii Europejskiej**, gdzie nie tylko obowiązują opisane już powyżej akty prawne zabezpieczające interesy pracowników

i pracodawców, ale i wprowadzane są, pod nadzorem organów sprawujących władzę, konkretne programy profilaktyczne zabezpieczające przed i/lub minimalizujące ryzyko narażenia pracowników na przemoc w miejscu pracy (takie jak np. program Ministerstwa Zdrowia Wielkiej Brytanii: „NHS Zero Tolerance Zone. Stopping Violence Against Staff Working in the NHS”, tłum.: *"Narodowa Służba Zdrowia. Zero Tolerancji dla Przemocy. Stop Przemocy Wobec Pracowników Służby Zdrowia"*; www.nhs.uk/zerotolerance).

Wydaje się zatem, że wskazane jest wzmożenie zainteresowania organów państwowych tym obszarem problemów, co przyniesie bezpośrednie korzyści w postaci poprawy jakości funkcjonowania pracowników i przedsiębiorstw oraz podniesie ich poziom bezpieczeństwa i zaufania do władz i organów wykonawczych, a w dalszej perspektywie wpłynie korzystnie na wizerunek Polski jako państwa, które dba o dobro społeczeństwa i przestrzega wyznaczonych w tej dziedzinie standardów światowych.

PIŚMIENNICTWO

1. Barling J.: The prediction, experience and consequences of workplace violence. W: VandenBos G.R., Bulatao Q.: Violence on the job. APA, Washington D.C., 1998.
2. Bechowska-Gephardt A., Stalewski T.: Mobbing – patologia zarządzania personelem. Wyd. Difin, Warszawa, 2004.
3. Bjorkqvist K., Osterman K., Hjelt-Back M.: Aggression among university employees. *Aggressive Behavior*, 20, 1994.
4. BLS: Violence in the workplace comes under closer scrutiny. U.S. Department of Labor, Washington D.C., 1994.
5. Bowie V.: Violence in the workplace. University of Western Sydney, 1998.
6. Burr H.: The Danish Work Environment Cohort Study. Purpose, design, variables, analyses and plans. National Institute of Occupational Health, Copenhagen, 2003.
7. Chappell D., Di Martino V.: Violence at work. *Asian-Pacific Newsletter on Occupational Health and Safety*, 6, 1, 1999.
8. Cowie H., Bradshaw L., Kaipainen S., i wsp.: Adult bullying. University of Surrey Roehampton, 1999.
9. Delikowska K.: Raport z badań na temat działań mobbingowych w miejscu pracy. *WRZOS, Społecznik*, 7, 2004.
10. Dignity at Work – the Challenge of Workplace Bullying. Report of the Task Force on the Prevention of Workplace Bullying. Health and Safety Authority, Dublin, 2001.
11. Di Martino V., Hoel H, Cooper C.L.: Preventing violence and harassment in the workplace. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, 2003.
12. EASH, European Agency for Safety and Health at Work: Bullying at work. *Facts*, 23, 2002.
13. Einarsen S., Skogstad A.: Bullying at work: epidemiological findings in public and private organizations. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5 (2), 1996.
14. Einarsen S., Raknes.: Harassment in the workplace and the victimization of men. *Violence Vict*, 12 (3), Fall, 1997.
15. European Parliament: On harassment at the workplace. Committee on Employment and Social Affairs, 2001/2339(INI).
16. Farrell G.A.: Aggression in clinical settings: nurses' views. *J Adv Nurs.*, 25 (3), March, 1997.
17. Frolkey C.A.: Trauma in the workplace. *Personnel Journal*, Suppl, 75, 11, 1996.
18. Gaymer J.: Assault course. *Occupational Health*, 51 (2), 1999.
19. Hirigoyen M.F.: Molestowanie w pracy. Wyd. W Drodze, Poznań, 2003.

20. Hoel H., Sparks K., Cooper C.L.: The cost of violence/stress at work and the benefits of a violence/stress-free working environment. ILO, 2001.
21. ICN: Guidelines on coping with violence in the workplace. International Council of Nurses, 1999.
22. Jędrejek G.: Cywilnoprawna odpowiedzialność za stosowanie mobbingu. LexisNexis, Warszawa, 2004.
23. Keashly L.: Interpersonal and systematic aspects of emotional abuse at work: the target perspective. *Violence and Victims*, 16 (3), 2001.
24. Kivimäki M., Elovainio M., Vahtera J.: Workplace bullying and sickness absence in hospital staff. *Occupational and Environmental Medicine*, 57 (10), 2000.
25. Kmieciak-Baran K., Rybicki J.: Mobbing – zagrożenie współczesnego miejsca pracy. Wyd. Pomorski Instytut Demokratyczny, Gdańsk, 2004.
26. Lanza M.L.: Nurses as patient assault victims: An update, synthesis and recommendations. *Archives of Psychiatric Nursing*, 6, 1992.
27. Lanza M.L.: Violence against nurses in hospitals. W: VandenBos G.R., Bulatao E.Q.: Violence on the job. American Psychological Association, 1996.
28. Lehto A.M., Sutela H.: Seminar on violence and harassment in the workplace. Summary. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, 2004.
29. Lehto A.M., Parnanen A.: Violence, Bullying and Harassment in the Workplace. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, 2004.
30. Leymann H.: Mobbing and psychological terror at workplaces. *Violence Vict*, 5 (2), Summer, 1990.
31. Leymann H., Gustafsson A.: Mobbing at work and the development of post-traumatic stress disorders. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5 (2), 1996.
32. Leymann H.: The content and development of mobbing at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5 (2), 1996.
33. Leyman H.: The mobbing encyclopaedia. /www.leyman.se/, 2001.
34. Mayhew C., Chappell D.: Internal violence (or bullying) and the health workforce. University of New South Wales, Working Paper Series, 2001.
35. Nowicka M., Kolasa W.: W obliczu agresywnego petenta - konsekwencje psychologiczne dla pracowników. *Medycyna Pracy*, 1, 2001.
36. NWNL - Northwestern National Life Insurance Company: Fear and violence in the workplace. Minneapolis (MN), Northwestern National Life, 1993.

37. Palmer J.: Victims of the mob. Des Moines Business Record, 16 (10), 03/06/2000.
38. Perrone S.: Violence in the workplace. Australian Institute of Criminology, 1999.
39. RNANS: Violence in the workplace. Registered Nurses' Association of Nova Scotia, 1996.
40. Sheehan M., McCarthy P., Baker M., Henderson M.: A model for assessing the impact and costs of workplace bullying". Conference on Organizational Symbolism (SCOS), Trinity College, Dublin, 2001.
41. Stoner J.A.F., Wankel Ch.: Kierowanie. Polskie Wydawnictwo Ekonomiczne, Warszawa, 1996
42. Szewczyk H.: Molestowanie seksualne i mobbing w miejscu pracy lub w związku z pracą – nowe wyzwania dla polskiego prawa pracy. Praca i Zabezpieczenie Społeczne, 6, 2002.
43. Quine L.: Workplace bullying in NHS community trust: staff questionnaire survey. BMJ, Jan, 1999.
44. Terelak J.F.: Psychologia menedżera. Wyd. Difin, Warszawa, 1999.
45. Wallis Consulting: Victorian's Attitudes Towards Bullying. Wallis Consulting Group Pty Ltd, 2001.
46. Wynne R., Clarkin N., Cox T., i wsp.: Guidance on the prevention of violence at work. Draft report for the European Commission, DG-V. 1995.
47. Zapf D.: Organizational, work group related and personal causes of mobbing/bullying at work. International Journal of Manpower, 20, 1-2, 1999.
48. Zapf D., Gross C.: Conflict escalation and copying with workplace bullying: Areplication and extension. European Journal of Work and Organizational Psychology, 10 (4), 2001.