

MARTYNA OSTROWSKA

Uniwersytet Jana Kochanowskiego w Kielcach

mgr ANETA MICHCIK

Kontakt: martyna-ostrowska@o2.pl

Mobbing

– istota, przyczyny, przeciwdziałanie

Fot. Auremar/Bigstockphoto



W ostatnich latach skala mobbingu nieustannie rośnie. Rzeczywistą wielkość tego zjawiska jest bardzo trudno określić. Osoby doświadczające mobbingu wstydzą lub boją się przyznać, że stały się jego ofiarami. Celem artykułu jest przybliżenie definicji, przyczyn, konsekwencji oraz metod przeciwdziałania i radzenia sobie z mobbingiem.

Bez wątpleni obecna sytuacja na rynku pracy: wysokie bezrobocie, trudności w znalezieniu nowego miejsca pracy sprzyjają rozwojowi tego zjawiska. Pracownicy za wszelką cenę chcą utrzymać zatrudnienie.

Słowa kluczowe: mobbing, stres, przemoc w pracy, ofiara

Bullying – its nature, causes, prevention

In recent years, the scale of bullying has been constantly growing. The actual size of this phenomenon is very difficult to determine. People experiencing bullying are ashamed or afraid to admit that they have become victims of bullying. The purpose of this article is to introduce a definition and present causes, consequences and methods of preventing and dealing with bullying. Without a doubt, the current situation in the labor market, i.e., rising unemployment, difficulties in finding new jobs, is conducive to the development of this phenomenon. Employees want to keep their jobs at any cost.

Keywords: bullying, stress, violence at work, victim

Wstęp

Chociaż problematyka mobbingu jest poruszana w wielu publikacjach, wystarczy chociażby lektura forów internetowych poświęconych bhp, aby się zorientować, że wiedza polskich pracowników na ten temat jest ciągle niewystarczająca.

Tematykę tę zatem warto nadal podejmować. Konieczna jest ciągła edukacja, bo tylko w ten sposób można przybliżyć istotę mobbingu: jego przejawy, przyczyny, konsekwencje i metody radzenia sobie z nim. Jeżeli chcemy bronić się przed różnymi formami nękania w pracy (jako

że *de facto* tym właśnie jest mobbing) tudzież zapobiegać mu, to musimy dokładnie poznać to zjawisko.

Po pierwsze, trzeba zdać sobie sprawę, że ofiarą mobbingu może stać się każdy, niezależnie od zajmowanego stanowiska – zarówno kadra kierownicza, jak i pracownicy zajmujący najniższe miejsca w strukturze przedsiębiorstwa. Problem ten może dotyczyć nas samych, ale także naszej rodziny, znajomych czy podwładnych.

Celem tego artykułu jest próba przybliżenia zarówno definicji mobbingu, jak i przedstawienie metod przeciwdziałania mu. Nie wolno bagatelizować jego pierwszych objawów, trzeba działać natychmiast: szukać pomocy i zbierać dowody przeciwko osobom, które nas zadręczają.

Nękanie w pracy w Polsce w liczbach

Bardzo trudno jest określić rzeczywistą skalę mobbingu w Polsce. Według danych Państwowej Inspekcji Pracy w 2012 r. złożono ok. 1500 skarg go dotyczących, co w porównaniu z 2005 r. oznacza dziesięciokrotny ich wzrost. Niemniej jednak, eksperci z Krajowego Stowarzyszenia Antymobbingowego uważają, że dane te nie pokazują faktycznej skali zjawiska. Niektórzy pracownicy boją się przyznać, że są ofiarami mobbingu, inni po prostu wstydzą się lub nie wiedzą, jak postąpić w sytuacji, kiedy stali się ofiarami. Z tego względu bardzo trudno jest określić skalę zjawiska, zarówno w Polsce, jak i w Unii Europejskiej¹. Wyniki badania przeprowadzonego przez GUS w 2007 r. wskazują, które sektory są w największym stopniu dotknięte problemem mobbingu. Badanie przeprowadzono metodą reprezentacyjną, wśród osób powyżej 15. roku życia. Do sektorów, w których pracownicy są najbardziej narażeni na mobbing należą: transport, gospodarka magazynowa, łączność, administracja publicz-

¹ W. Staszewski *Mobbing. Można się zabić z rozpaczy*. <http://polska.newsweek.pl/mobbing-realny-problemy-narzedzie-wyludzania-odpraw-na-newsweek-pl,artykuly,271879,1.html>. (12.02.2014).

na, obrona narodowa, ubezpieczenia, ochrona zdrowia i pomoc społeczna².

W 2009 r. przeprowadzono badanie dotyczące mobbingu w polskich sklepach i supermarketach. Najczęściej wskazywane przez badane osoby formy mobbingu to: karanie dochodzących swoich praw pracowników niekorzystnym grafikiem pracy, straszenie utratą pracy, trudności w uzyskaniu przysługującego urlopu. Badanie to wykazało, że prawa pracowników w supermarketach są często łamane [1]. Z kolei w 2011 r. Ogólnopolskie Porozumienie Związków Zawodowych przeprowadziło wśród swoich członków ankietę na temat przestrzegania praw pracowniczych i doświadczeń związanych z dyskryminacją, mobbingiem i molestowaniem seksualnym w miejscu pracy. Wzięły w niej udział 4652 osoby. Szczególnie niepokojący jest fakt, że na wiele pytań otwartych dotyczących mobbingu respondenci nie chcieli udzielać odpowiedzi. Należy dodać, że ankietę była anonimowa. Wyniki owego badania są następujące:

- 93,3% respondentów odpowiedziało, że wie co to jest mobbing i potrafi odróżnić go od innych nieetycznych zachowań

- 43% badanych wskazało, że w ich miejscach pracy występuje mobbing, a 25% odpowiedziało „nie wiem”

- 60,3% badanych uznało, że wie gdzie szukać pomocy w razie zaistnienia mobbingu³.

Mobbing – definiowanie pojęcia

Pierwszy pojęcia mobbing użył K. Lorenz do opisu zachowania zwierząt w stadzie. Polegało ono na oszczeniu najsłabszej jednostki przez silniejszych przedstawicieli gatunku. Następnie P. Heinemann (lekarz) użył tego terminu do zaprezentowania zachowania uczniów wobec siebie, które cechowała wyjątkowa wrogość. Dopiero w latach 80. XX wieku wprowadzono termin mobbing do psychologii pracy [2]. Warto dodać, że za pioniera badań nad mobbingiem w pracy uważany jest H. Leymann⁴. W Wielkiej Brytanii i Australii zjawisko to określono mianem *bullying*; można też spotkać inne, zamiennie używane określenia: molestowanie moralne, terror psychiczny [3].

W literaturze przedmiotu można znaleźć wiele definicji mobbingu. Ze względu na ograniczoną objętość artykułu przytoczymy tylko dwie z nich. Pierwsza definicja została zaczerpnięta z kodeksu pracy. Przedstawia ona mobbing jako *działania lub zachowania dotyczące pracownika lub skierowane przeciwko pracownikowi, polegające na uporczywym i długotrwałym nękanii lub*



Fot. Gina Sanders/Bigstockphoto

*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 (przykład na fot.), [4]. Drugą definicję opracowała Międzynarodowa Organizacja Pracy. Według niej mobbing to *obraźliwe i mściwe zachowanie, wyrażające się poprzez okrutne, złośliwe i upokarzające uświadczanie zaszkodzenia jednostce lub grupie pracowników, którzy stają się przedmiotem psychicznego dręczenia. Mobbing zawiera w sobie bezustanne negatywne uwagi lub krytykę, izolowanie osoby od kontaktów społecznych, plotkowanie lub rozpowszechnianie fałszywych informacji* [5]. Mobber w stosunku do ofiary używa zazwyczaj taktyk upokarzania, zastraszania i pomniejszania kompetencji [6].*

Wszystkie definicje mają wspólny mianownik – zwracają uwagę na długotrwałość, nieetyczność mobbingu oraz jego negatywny wpływ na zdrowie i samopoczucie ofiary.

Charakterystyka zjawiska

Bez wątpienia niekiedy trudno jest określić granice pomiędzy mobbingiem a innymi zachowaniami (czasami także nieetycznymi), [3]. Nie należy mylić z nim dyscyplinowania pracownika czy zwracania uwagi na nieprawidłowe wykonanie powierzonych mu zadań. Nie można z nim również utożsamiać pojedynczego konfliktu [6]. Do zidentyfikowania tego nieetycznego zjawiska posłużyć może lista 45 zachowań będących mobbingiem, opracowana przez H. Leymanna. Wyróżnił wśród nich m.in.: pisemne i ustne groźby, nieustanną krytykę, izolowanie ofiary, ignorowanie, żarty na temat prywatnego życia

ofiary, bezzasadne kwestionowanie podejmowanych przez nią decyzji [5].

Z działaniami mającymi charakter mobbingu mamy do czynienia dopiero w sytuacji, gdy spełniają one następujące przesłanki:

- długotrwałość – minimum pół roku
- powtarzalność – minimum dwa razy w tygodniu
- nierównowaga sił pomiędzy stronami – mobberem a ofiarą
- ujemne konsekwencje zdrowotne ponoszone przez ofiarę [2].

Niewątpliwie mobbing to zjawisko subiektywne. Tak naprawdę ocena, czy dane zachowanie jest nieodpowiednie, zależy od wrażliwości, osobowości i samooceny danej jednostki [3]. Każdy inaczej może zdefiniować uporczywość czy poniżanie. Dla jednego pracownika zachowanie jest poniżające lub uporczywe, a dla innego – niekoniecznie [7]. Z tego względu stwierdzenie zaistnienia mobbingu to niekiedy bardzo trudne zadanie.

Przyczyny mobbingu

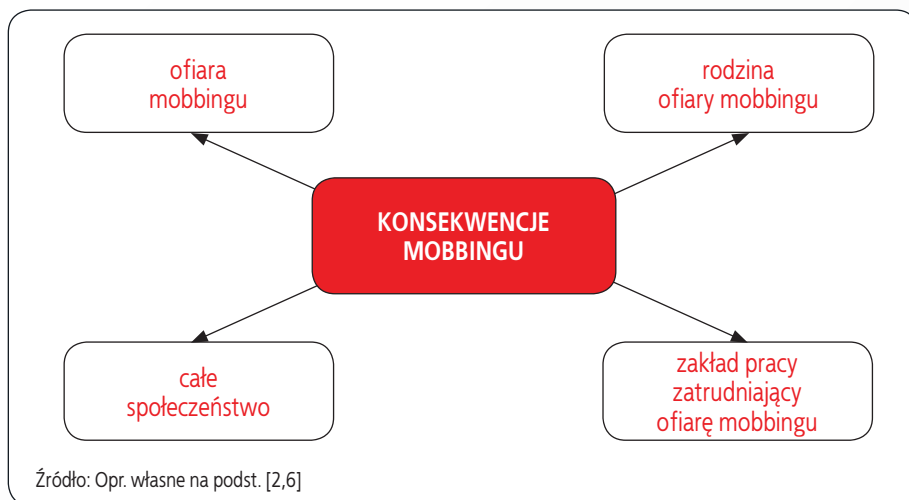
Przyczyn powstawania mobbingu jest wiele, począwszy od cech ofiary i mobbera aż do nieprawidłowej atmosfery w pracy i czynników zewnętrznych, takich jak np. bezrobocie. Oto najczęstsze przyczyny mobbingu:

- niezdrowa kultura organizacyjna – nieustanny wyścig, rywalizacja pomiędzy pracownikami, brak współpracy, zaufania, poczucia jedności, identyfikowania się z celami firmy, atmosfera niepewności i lęku. Kultura organizacyjna stanowi *swoisty kręgosłup przedsiębiorstwa. Gdy kręgosłup jest zdrowy, zdrowa jest także sytuacja w firmie, lecz jeśli którykolwiek z kręgow ulega degeneracji, zaczyna się paraliż całego systemu.*

² Wypadki przy pracy i problemy zdrowotne związane z pracą. http://stat.gov.pl/cps/rde/xbr/gus/Wypadki_przy_pracy_i_problemy_zdrow_zwiazane_z_praca.pdf, (26.05.2014).

³ Wyniki ankiety OPZZ na temat problematyki dyskryminacji, mobbingu i molestowania w miejscu pracy oraz przestrzegania uprawnień pracowniczych związanych z rodzicielstwem. <http://opzz.info.pl/assets/file/komisia%20kobiet/Wyniki%20ANKIETY%20-%20oprac%20%20wnioskow%202012r%20.pdf>, (26.05.2014).

⁴ <http://www.leymann.se/English/frame.html>, (26.05.2014).



Źródło: Opr. własne na podst. [2,6]

Rys. Kto ponosi konsekwencje mobbingu – schemat
Fig. Who bears the consequences of bullying – a scheme

- niesprecyzowane obowiązki pracowników, stawianie sprzecznych, niemożliwych do pogodzenia zadań do wykonania
 - brak dostępu do awansu, brak perspektyw rozwoju zawodowego – powoduje frustrację, która może być wyładowywana w postaci mobbingu
 - niewłaściwa komunikacja – izolowanie pracownika od pozostałych współpracowników, stosowanie niewłaściwego słownictwa (wulgaryzmy), zastraszanie zwolnieniem z pracy, ośmieszanie, nieodpowiednie żarty publiczne, lekceważenie, niedopuszczanie do wyrażania własnego zdania, bezpodstawne negowanie, wyśmiewanie zgłoszonych przez pracownika pomysłów i opinii
 - niewłaściwe zarządzanie organizacją – brak umiejętności zarządzania zasobami ludzkimi, negocjowania lub rozwiązywania konfliktów
 - bezrobocie – problemy ze znalezieniem pracy i konieczność utrzymania miejsca pracy za wszelką cenę [2]
 - dążenie do odejścia pracownika, którego trudno jest zwolnić (np. członek kierownictwa związku zawodowego), [8]
 - czynniki indywidualne i organizacyjne (w szczególności styl zarządzania i sposób organizacji procesu pracy), [5].
- Powstawaniu mobbingu sprzyjają zarówno określone cechy mobbera, jak i ofiary. Mobberami są najczęściej osoby nie lubiące krytyki, przeceniające własną wiedzę czy umiejętności, mające wyolbrzymione poczucie własnej wartości. Drugą grupę stanowią jednostki o zaniżonym poczuciu własnej wartości, które chcą się dowartościować poprzez gnębienie czy nieustanne krytykowanie innych. Mobberami są także osoby o niskich kompetencjach, bojące się utraty pracy. Ta grupa uważa, że najlepszą „ochroną” własnego stanowiska pracy jest pokazywanie niedoskonałości innych zatrudnionych. Mobberami są również osoby nietolerujące odmienności (innego zachowania, stylu ubioru), dyskryminujące innych. Kolejną grupę stanowią osoby perfekcyjne, skoncentrowane tylko na własnym sukcesie, wymagające od innych takiego samego postępowania. W tej

grupie często są też jednostki, którym zadawanie bólu i cierpienia, krzywdzenie, manipulowanie sprawia radość [5]. Są to ludzie, którzy czerpią satysfakcję z poniżania innego człowieka, okazywania mu wyższości i władzy [6].

Ofiarami są najczęściej osoby ceniące szczerość, uczciwość, prawdomówność, a także pracownicy sumienni i pracowici. Kolejna grupa to osoby młode, posiadające dobre wykształcenie, znające języki obce, traktowane jako zagrożenie przez pracowników z długim stażem pracy w danym zakładzie. Pracownicy ci chcą podważyć kompetencje i umiejętności młodszych kolegów, wykazać ich brak doświadczenia. Kolejną grupę ofiar stanowią pracownicy w wieku przedemerytalnym, przykładający się do własnej pracy, ale wartościami i światopoglądem niepasujący do zespołu pracowniczego. Stają się ofiarami nękania, którego celem jest spowodowanie odejścia niechcianych w zespole jednostek. Wśród ofiar znajdują się także osoby kreatywne, pomysłowe, ambitne, chcące osiągnąć sukces, wspinać się po szczeblach hierarchii, a także pracownicy, którzy niedawno awansowali. Często ofiarami mobbingu stają się osoby broniące innych zatrudnionych, ujawniające łamanie regulaminów czy przepisów prawa, a również jednostki zamknięte, niewyrażające własnych uwag i opinii. Wśród ofiar mobbingu są także osoby o wysokim stopniu neurotyczności, które stają się łatwymi ofiarami. Zgodnie z powyższą charakterystyką, ofiarami mobbingu stają się zazwyczaj pracownicy różniący się od pozostałych, np. wiekiem, kolorem skóry, włosów, stylem ubierania się czy zaangażowania w pracę [5].

Nie mniej ważne są czynniki organizacyjne. Pojawieniu się mobbingu sprzyja autokratyczny styl zarządzania (stosowany często w polskich przedsiębiorstwach). Oparty jest na presji psychicznej i motywowaniu do pracy z wykorzystaniem zastraszania, co w konsekwencji może przekształcić się w mobbing. Niekorzystny jest także uchylający styl zarządzania, polegający na unikaniu odpowiedzialności, podejmowania decyzji czy kontaktu z pracownikami. Taki styl

nie sprzyja identyfikowaniu mobbingu we wczesnej fazie ani przeciwdziałaniu temu zjawisku [9].

Warto zwrócić uwagę, że mobbing najczęściej występuje w przedsiębiorstwach o hierarchicznej strukturze, z pracownikami obciążanymi zbyt dużą liczbą zadań do wykonania, odczuwających brak kontroli nad procesem pracy, wykonujących pracę rutynową. Na pojawianie się zachowań o charakterze mobbingu ma wpływ także sytuacja na rynku pracy, duże bezrobocie i walka o miejsca pracy [10].

Konsekwencje mobbingu

Mobbing powoduje ujemne konsekwencje nie tylko dla ofiary, ale także dla całej organizacji i społeczeństwa (rys.).

Skutki mobbingu ponosi przede wszystkim jednostka, która go doświadcza. A oto konsekwencje tego zjawiska:

- pogorszenie samopoczucia, odczuwanie silnego stresu
 - obniżenie samooceny, poczucia własnej wartości [2]
 - pogorszenie stanu zdrowia psychicznego (depresja, nerwica, zaburzenia lękowe)
 - utrudnione kontakty z innymi ludźmi [6]
 - przenoszenie problemów z pracy do życia rodzinnego, wywołane tym sprzeczki, kłótnie, odczuwanie przez rodzinę bezradności, a z drugiej strony frustracji i złości na ofiarę [3]
 - pogorszenie stanu zdrowia fizycznego (kłopoty ze snem, brak lub nadmierny apetyt, bóle głowy, kręgosłupa)
 - problemy ze skupieniem uwagi na wykonywaniu konkretnego zadania [11]
 - próby samobójcze
 - utrata źródła dochodu (w przypadku odejścia z pracy)
 - zniszczenie ścieżki rozwoju zawodowego, kariery zawodowej [6].
- Konsekwencji mobbingu nie ponosi jedynie sama jednostka, ale także zakład pracy ją zatrudniający. Skutki dla organizacji to:

- fluktuacja pracowników – przedsiębiorstwo musi ponieść koszty wyszkolenia nowych zatrudnionych
- niska wydajność pracy [2]
- brak zaangażowania, kreatywności [11]
- utrata dobrego wizerunku firmy, jej kierownictwa
- koszty odszkodowań – pracownik, który z powodu mobbingu rozwiązał umowę o pracę może dochodzić odszkodowania, które będzie formą rekompensaty za poniesione uszczerbki wskutek mobbingu – nie może być niższe niż aktualne, minimalne wynagrodzenie za pracę [12]
- brak identyfikacji pracowników z przedsiębiorstwem, jego celami, wartościami
- trudności we współpracy pomiędzy pracownikami przenoszące się również na kontakty z klientem [6].

Konsekwencje mobbingu ponosi także społeczeństwo w postaci kosztów leczenia i świadczeń społecznych (np. zasiłki, wcześniejsze emerytury) pobieranych przez ofiarę [7].

Przeciwdziałanie i radzenie sobie z mobbingiem

Kodeks pracy w art. 94, pkt 10 nakłada na pracodawcę odpowiedzialność za utrzymanie prawidłowych zasad współżycia społecznego w zakładzie pracy, a pracownicy muszą przestrzegać tych ustaleń [7]. Tak więc mobbing musi zwalczać pracodawca. Nie ważne jest, czy mobberem jest on sam, czy któryś z jego pracowników – i tak to na zatrudniającym spoczywa odpowiedzialność za wystąpienie mobbingu [2]. Pracodawca powinien stworzyć odpowiednie procedury przeciwdziałające mobbingowi oraz jasno poinformować zatrudnionych, że nie będzie tolerował w zakładzie zachowań o tym charakterze. Polityka antymobbingowa powinna zostać opracowana przez pracodawcę na piśmie. Musi on także zachować ostrożność i bacznie obserwować załogę, np. sytuacje konfliktowe. Są one naturalnym zjawiskiem, ale także mogą być przyczyną (załącznikiem) mobbingu [5]. Bez wątplenia, aby umieć rozpoznać przejawy mobbingu, należy mieć aktualną wiedzę o tym problemie.

Nie mniej ważne jest zachowanie czujności przez pracowników oraz nielekceważenie pierwszych zachowań mających przejawy mobbingu. Jeżeli wydaje się nam, że jesteśmy ofiarą mobbingu, to nie można być biernym, milczeć, nie podejmować działań. Wprost przeciwnie – nie wolno czekać na rozwój zdarzeń, należy zdusić mobbing już w fazie początkowej. Trzeba porozmawiać z przełożonym, kolegą z pracy czy inną osobą, którą darzymy zaufaniem. Po pierwsze jest to wsparcie, a po drugie sygnał dla mobbera, że ofiara nie jest sama i manipulowanie nią nie będzie takie łatwe. Jeżeli czujemy, że jesteśmy ofiarą mobbingu, powinniśmy o tym fakcie poinformować jak największą liczbę osób, w szczególności pracowników zajmujących znaczące miejsce w strukturze organizacyjnej firmy.

Co jeszcze można zrobić? Otóż warto notować sytuacje, które odczuwamy jako mobbing – dokładnie zapisywać termin, godzinę, opisać zdarzenie, udział osób trzecich [5]. Należy pamiętać, że to pracownik jest odpowiedzialny za dostarczenie dowodów [10]. Powinniśmy też nauczyć się asertywności, bronięcia oraz wyrażania własnych opinii i uwag [5]. Należy podkreślić, że osoba doświadczająca mobbingu nie może izolować się od otoczenia – przeciwnie, powinna w nim szukać pomocy i wsparcia [3].

Zważywszy na fakt, że mobbing powoduje koszty i konsekwencje dla pracownika, organizacji i jej otoczenia, to w interesie wszystkich tych grup jest zwalczanie już pierwszych jego objawów [6]. Niemniej jednak przeciwdziałanie mobbingowi jest w szczególności w interesie pracodawcy, ponieważ to on ponosi odpowiedzialność oraz koszty w postaci odszkodowań czy zadośćuczynień. Tak więc, wprowadzenie odpowiednich mechanizmów zapobiegających pojawieniu się mobbingu przynosi mu korzyści wizerunkowe (jest postrzegany jako odpowiedzialny) i finansowe (nie ponosi strat na wydatki związane z odszkodowaniami), [7].

Warto także zwrócić uwagę, że w sytuacji, gdy jesteśmy świadkami mobbingu powinniśmy zareagować, a nie przechodzić obojętnie – skoro nas samych to nie dotyczy. Należy jednak pamiętać, że nigdy nie możemy być pewni, że w przyszłości nie doświadczymy mobbingu. Czy w takiej sytuacji chcielibyśmy, aby inni nie reagowali, przechodzili obojętnie? Większość ludzi tłumaczy, że nie chce wtrącać się w nie swoje sprawy. Jednakże wystarczyłoby zwrócić uwagę mobberowi czy porozmawiać z osobą mobbingowaną, wskazać jej możliwe warianty działania. W sytuacji, gdy byliśmy świadkami mobbingu, możemy także poinformować o tym przełożonego mobbera. Aktywna postawa świadka jest sygnałem, że także inne osoby (oprócz ofiary) nie tolerują takiego postępowania [5].

Bez wątplenia ważne w zwalczaniu mobbingu jest odpowiednie zarządzanie personelem. Stanowisk kierowniczych nie powinny zajmować osoby o narcystycznej czy neurotycznej osobowości, niekompetentne i władcze. Jednakże do tych stanowisk często aspirują właśnie osoby o takich cechach charakteru. W czasie rekrutacji na najwyższe stanowiska warto przeprowadzać testy wykrywające cechy osobowości mobbera. Zadaniem kierownictwa jest także budowanie odpowiedniej kultury organizacyjnej opartej na jawności, otwartości, swobodzie wyrażania własnego zdania czy krytyki. Warto dbać o budowanie relacji międzyludzkich opartych na zaufaniu, a nie lęku czy obawach. Mobbing nie występuje w organizacjach mających jasny podział zadań, zasady oceny, awansowania i wynagradzania, z właściwymi relacjami między pracownikami, a także inwestujących w rozwój personelu [3].

Dobrym rozwiązaniem jest przeprowadzanie anonimowych ankiet, stosowane już w niektórych firmach. Ich celem jest poznanie aktualnych problemów w organizacji. Pytania dotyczą organizacji i atmosfery pracy, wynagrodzenia, rozwoju, relacji międzyludzkich w miejscu pracy oraz odczuwanego stresu. Takie działania pozwala na wczesne wykrycie problemów (także mobbingu) i rozwiązanie ich w początkowych etapach rozwoju [12].

Ważna jest także walka z przekonaniem, że ujawnienie zjawiska mobbingu wpływa negatywnie na wizerunek firmy i jej kierownictwa. Nie jest to powód do zadowolenia, lecz mądra kadra kierownicza ujawni mobbing, pomoże ofiarom, wyciągnie wnioski i w przyszłości będzie przeciwdziałać pojawieniu się tego zjawiska. Nieujawnianie sprawy nie jest dobrym wyjściem z sytuacji [13].

Ofiary mobbingu po pomoc i poradę mogą zwrócić się do Państwowej Inspekcji Pracy [6] i różnych stowarzyszeń zajmujących się tym problemem. Wśród nich jest Krajowe Stowarzyszenie Antymobbingowe. Jego celem jest nagłaśnianie problemu i skali mobbingu, przeprowadzanie badań, opracowywanie publikacji na ten temat oraz organizowanie spotkań dla ofiar mobbingu, pomocy psychologów i prawników [3].

Podsumowanie

W ostatnich latach zjawisko mobbingu niewątpliwie przybrało na sile. Wpływ na to ma sytuacja na rynku pracy, a mianowicie wysokie bezrobocie i problemy ze znalezieniem pracy. Ze względu na rosnącą skalę mobbingu zaczęto się nim bardziej interesować. Doświadczyc go może każdy pracownik, niezależnie od zajmowanej pozycji. Na skutek mobbingu koszty ponosi nie tylko ofiara, lecz także zakład pracy i całe społeczeństwo.

Bardzo ważną rolę odgrywa pracodawca, który jest zobowiązany do przeciwdziałania mobbingowi w zakładzie pracy. Równie ważne jest podejście pracownika i to, czy potrafi być asertywny.

Ofiara mobbingu powinna zgłosić pracodawcy zaistnienie mobbingu, aby podjął on odpowiednie kroki pozwalające rozwiązać problem w ramach zakładu. Jeżeli takie działanie okaże się nieskuteczne, to nękaną pracownik powinien wkroczyć na drogę sądową. Przede wszystkim ofiara mobbingu musi wyraźnie pokazać mobberowi, że nie zgadza się na nękanie, prześladowanie, zastraszanie. W przeciwdziałaniu mobbingowi ważną rolę odgrywa także pracodawca, który powinien jednoznacznie zadeklarować, że nie pozwala i nie będzie tolerował działań o charakterze mobbingu.

Warto wspomnieć, że szczególną rolę pełnią „zdrowe” relacje pomiędzy członkami zespołu oraz między nimi i kierownictwem. W organizacji, w której te relacje są prawidłowe, zapewne nie wystąpi mobbing. W tej kwestii ważne jest określenie jasnych zasad awansu, oceniania, dobra organizacja pracy, prawidłowa komunikacja oraz rozwiązywanie konfliktów na wczesnych etapach rozwoju. Nie mniej ważną rolę odgrywa wprowadzenie wewnętrznej polityki antymobbingowej.

BIBLIOGRAFIA

- [1] Kowal J., Pilarek G. *Mobbing jako problem etyki w zarządzaniu*. „Annales. Etyka w życiu gospodarczym” 2011, 1
- [2] Tarnowska A. *Mobbing – patologia kultury organizacyjnej*. „Studia i Materiały. Miscellanea Oeconomicae” 2011, 2
- [3] Bechowska-Gebhardt A., Stalewski T. *Mobbing patologia zarządzanie personelem*. Difin, Warszawa 2004
- [4] Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks pracy, DzU 1998 r. nr 21 poz. 94 z późn. zm.
- [5] Kucharska A. *Mobbing. Informator dla pracowników*. Państwowa Inspekcja Pracy 2012
- [6] Chinowska K. *Mobbing – terror psychiczny w miejscu pracy*. „Kobieta i Biznes: Akademicko-Gospodarcze Forum” 2002, 1-2
- [7] Nerka A. *Mobbing jako przykład nieetycznych zachowań w miejscu pracy*. „Annales. Etyka w życiu gospodarczym” 2013, 16
- [8] Warecki W., Warecki M. *Słowo o mobbingu, czyli jak sobie radzić z dręczycielem*. Poltext, Warszawa 2005
- [9] Szewczyk H. *Mobbing w stosunkach pracy. Zagadnienia prawne*. Wydawnictwo Naukowe SCHOLAR, Warszawa 2012
- [10] Nogalski B., Ronkowski R. *Współczesne przedsiębiorstwo. Problemy funkcjonowania i zatrudniania*. TNOiK, Dom Organizatora, Toruń 2007
- [11] Warszewska-Makuch M. *Mobbing w pracy – przyczyny i konsekwencje*. „Bezpieczeństwo Pracy” 2005, 404, 3:5-7
- [12] Dąbrowska-Kaczorek M. *Jak wygrać z mobbingiem?* Scientific Publishing Group, Gdańsk 2004
- [13] Kmieciak-Baran K., Rybicki J. *Mobbing. Zagrożenie współczesnego miejsca pracy*. Pomorski Instytut Demokratyczny, Gdańsk 2004