



Katarzyna Durniat

Instytut Psychologii, Wydział Nauk Historycznych
i Pedagogicznych, Uniwersytet Wrocławski
E-mail: katarzyna.durniat@uwr.edu.pl
katarzyna@durniat.pl

Doświadczanie mobbingu przez najstarszą grupę pracowników – charakterystyka zjawiska / *Senior employees' exposition to mobbing behaviours - the specificity of the phenomenon.*

Abstract

The paper presents a specific picture of older employees' experience of mobbing in the workplace. It is showed in a context of a wider working population in Poland and referred to other international findings. The results presented in the paper base on data from a group of employees aged over 45 (N=127), which was withdrawn from a bigger sample of Polish employees working in various organizations in Lower Silesia (total N=1352; years 2008 -2014). The research implemented an SDM Questionnaire – a Polish verified and standardized psychometric tool for diagnosing mobbing, which has very good psychometric parameters. The research findings indicate that about 20% of older employees of both sexes are exposed to mobbing behaviours - especially when they hold a medium managerial position or are specialists. The 45+ aged employees are usually harassed by their younger colleagues, collectively or individually, usually when the latter occupy a more favorable position in the organization. A favorite mobbers' tactic involves trivializing the value of older employees, ridicule and criticism. All these leads to severe psychological stress and an emergence of harmful psycho-somatic symptoms.

Keywords: mobbing/bullying ; mobbing victim; mobbing oppressor; SDM Questionnaire; senior employees; diversity management.

1. WSTĘP

Obecnie jednymi z bardziej istotnych zagadnień związanych ze praktykami ZZZL są: problematyka zarządzania różnorodnością, polityka stwarzania równych szans oraz promowanie zachowań etycznych w organizacyjnych (Greenberg, Baron 2000, Komisja Europejska 2015, ISO 26000). U podstaw zainteresowanie tymi zagadnieniami leżą zachodzące obecnie na świecie zmiany demograficzne, polityczne i społeczne, których skutkiem jest zarówno wzrost poziomu świadomości i wykształcenia pracowników, ich umiędzynarodowienie jak

i dynamicznie postępujące starzenie się kapitału ludzkiego. Termin „zarządzanie różnorodnością” jest bardzo obszerny i obejmuje on zarówno widoczne różnice o charakterze biologiczno-demograficznym jak i różnice mniej widoczne o charakterze społeczno-kulturowym (Kandola, Fullerton 1994: 19, Lawthom 2003: 418-419). Współcześnie, różnorodność społeczną uznaje się za nierozzerwalny element życia organizacyjnego (Stor 2006: 310) i podkreśla się, że jest to ważny czynnik rozwoju organizacji (Kaczmarek et al. 2009: 8, Walczak 2011), który opiera się na dostrzeganiu oraz poszanowaniu indywidualnych różnic jakie występują pomiędzy pracownikami i poszanowaniu wszelkiej odmienności w miejscu pracy – z wyjątkiem zachowań, które nie są akceptowane przez organizację (Komisja Europejska 2005). Podstawowym założeniem takiego podejścia jest twierdzenie, że cenne dla organizacji talenty i zdolności rozkładają się równomiernie wśród przedstawicieli wszystkich grup: rasowych, etnicznych, wyznaniowych; wśród pracowników zdrowych i niepełnosprawnych, heteroseksualnych i homoseksualnych, wśród mężczyzn i kobiet (Lawthom 2003: 419). Obecnie w większości krajów Europy, Azji oraz Ameryki istnieją uregulowania prawne oraz wytyczne dotyczące działań mających na celu zapobieganie wszelkim formom nierówności, dyskryminacji, wykluczania oraz mobbingu pracowników w miejscu pracy (Lawthom 2003: 418, Kodeks Pracy, nowelizacja 2004, art. 94,§2). Tym niemniej, istnienie takich przepisów i regulacji prawnych nie zawsze przekłada się na praktyki organizacyjne i często nie jest w stanie uchronić pracowników przed doświadczaniem różnego rodzaju negatywnych zachowań, dyskryminacji lub mobbingu w organizacji (Durniat 2010c, 2012, Hoel, Einarsen 2010). Przedmiotem rozważań podjętych na stronach niniejszego artykułu jest problematyka doświadczania przez pracowników mobbingu (Leymann, 1996, Delikowska, 2003, Kodeks Pracy, nowelizacja 2004, art. 94,§2 przyjęte za: Dz. U. 2003 nr 213, poz. 2081, Durniat 2006; 2009; 2011; Einarsen et al. 2003, Grzesiuk, Gamian-Wilk 2013). Treść niniejszego artykułu ogniskuje się przede wszystkim na ocenie ryzyka, uwarunkowań oraz specyfice i konsekwencjach doświadczania mobbingu w organizacji przez pracowników starszych. Oczywiście, linia podziału pomiędzy pracownikami „starszymi” i „młodszyimi” jest sprawą względną i umowną. Niektórzy przyjmują, że pracowników mających powyżej 40 lat można już zaliczyć owej grupy, inni przyjmują, że wiek 45 lat lub 50 lat stanowi lepszą granicę podziału pracowników na „starszych” i „młodszych” (Warr 2003: 440). W niniejszym opracowaniu, zgodnie z przyjętymi wcześniej założeniami badawczymi, do grupy pracowników starszych zaliczono osoby w wieku powyżej 45 lat. Zogniskowanie uwagi na tej grupie pracowników wydaje się szczególnie ważne, gdyż bardzo często, wbrew głoszonej polityce równości na rynku pracy, istnieje wiele uprzedzeń wobec pracowników starszych. Najczęściej dotyczą one mniejszej wydolności i przydatności zawodowej tych osób, choć nie popierają tego wyniki badań naukowych (McEvoy, Cascio, 1989). Tym samym grupa pracowników starszych bywa bardziej od innych grup pracowników narażona na różne praktyki dyskryminacyjne i negatywne zachowania organizacyjne. Można też domniemać, że choć w ostatnim dziesięcioleciu w naszym kraju zaszło wiele istotnych zmian mentalnych oraz prawnych w zakresie świadomości mobbingowej oraz istnieje ustawa mająca na celu ochronę pracowników przed mobbingiem (Kodeks Pracy, nowelizacja 2004, art. 94,§2, Durniat 2008b; 2010a,

Ger 2004], obecne w niektórych organizacjach zachowania pozostawiają jeszcze wiele do życzenia (Klimek-Michno, 2010; Rakowska-Boroń, 2009, Durniat 2012).

2. PODSTAWOWE ZAŁOŻENIA, DEFINICJA I METODOLOGIA BADAŃ MOBBINGU.

W oparciu o tradycję badań mobbingu w Europie, wyrosłą głównie na gruncie szwedzkim (podwaliny teoretyczne oraz metodologia badań mobbingu stworzona przez Heinza Leymanna (Leymann 1990; 1996) oraz rozwijaną przez takich badaczy D. Zapf, C. Knorz, M. Kulla (Zapf, Knorz i Kulla 1996) M. Vartia (Vartia 1996) oraz w oparciu o zdobyte przez autorkę doświadczenie kliniczne w zakresie mobbingu, badaczka stworzyła własny model oraz rodzime narzędzie psychometryczne do badania opisywanego fenomenu (Durniat, Kulczycka 2006, Durniat K 2006; 2007; 2008b; 2010a). U podstaw stworzonej przez autorkę metodologii pomiaru mobbingu leżała autorska, psychologiczna definicja mobbingu, która pozostaje w zgodzie z polską prawną definicją opisywanej patologii (cf. Kodeks Pracy, nowelizacja 2004, Art. 94, §2 przyjęte za: Dz. U. 2003 nr 213, poz. 2081). Badaczka przyjmuje, że „Mobbing jest przemocą psychologiczną, zachodzącą pomiędzy co najmniej dwoma partnerami interakcji społecznej, systematycznie i celowo kierowaną przez prześladowcę (rzadziej prześladowców) przeciw ofierze (rzadziej ofiarom) w powtarzających się napaściach werbalnych i behawioralnych. Jest to zjawisko głównie subiektywne, a jego skutkiem jest obiektywnie zauważalna psychiczna destabilizacja ofiary, poczucie krzywdy i absurdu oraz przeżywanie silnego stresu psychologicznego. Mobbing jest procesem: systematycznie, w miarę eskalacji prześladowania, maleje u ofiary poczucie własnej wartości oraz kompetencji zawodowych i społecznych wraz ze wzrostem poczucia bezradności.” (Durniat K 2006: 428-429, Durniat, Kulczycka, 2006: 4630. Prace nad stworzeniem polskiego narzędzia psychometrycznego do badania mobbingu, zwanego kwestionariuszem SDM trwały kilka lat (Kulczycka, Durniat 2004, Durniat, Kulczycka 2006, Durniat 2008b). Rodzime narzędzie składa się z 64 pozycji testowych w ramach dwóch głównych skal: SDM-IDM i SDM-ODC oraz trzech podskal. Skalę główną SDM-IDM stanowi katalog typowych zachowań mobbingowych, czyli skala ta jest zbiorem wskaźników behawioralnych i składa się z 43 itemów (α Cronbacha: 0,956). Skala SDM-IDM składa się z trzech spójnych treściowo podskal: SDM-IDM-N: skali działań izolujących i zastraszających (19 itemów; α Cronbacha: 0,927), SDM-IDM-Cz skali działań otwarcie poniżających, ośmieszających i kompromitujących (17 itemów; α Cronbacha: 0,932) oraz SDM-IDM-Z skali działań utrudniających realizację zadań zawodowych (7 itemów; α Cronbacha: 0,803). Skala SDM-ODC (21 pozycji), odzwierciedla najbardziej typowe odczucia i reakcje pojawiające się po stronie ofiar mobbingu i jest zbiorem wskaźników emocjonalno-poznawczych. Kwestionariusz SDM wyposażony jest w instrukcję dla osób badanych oraz arkusz odpowiedzi dołączony bezpośrednio do pytań. Wszystkie pytania kwestionariusza są pytaniami zamkniętymi. W polskim narzędziu, posłużono się 5-stopniową, porządkową skalą odpowiedzi, odzwierciedlającą częstotliwość zachowań (od „nigdy” do „bardzo często”). Mobbing diagnozowany jest na podstawie wyniku sumarycznego skali SDM-IDM. Skala SDM-ODC pełni funkcję pomocniczą, dopełniając obraz prześladowania o jego skutki, w postaci zbioru określonych odczuć

i doznań pojawiających się po stronie ofiary. Kwestionariusz SDM był kilkakrotnie wykorzystywany przez autorkę oraz innych badaczy do pomiaru mobbingu w polskich organizacjach (cf. Durniat 2007; 2008; 2009; 2010, 2014b)].

3. OPIS PRZEBADANEJ PRÓBY

W celu zbadania i określenia stopnia ryzyka, uwarunkowań specyfiki oraz konsekwencji doświadczania mobbingu przez najstarszą grupę pracowników, ze skumulowanej bazy danych, która powstawała w oparciu o badania prowadzone kwestionariuszem SDM o łącznej liczebności (N=1385) badaczka wyodrębniła grupę osób najstarszych, czyli pracowników mających powyżej 45 lat. Do niniejszej pod-grupy zakwalifikowało się 127¹ osób, co stanowiło około 11 % wszystkich przebadanych pracowników z populacji osób dorosłych, zatrudnionych w różnych organizacjach na terenie Dolnego Śląska w latach 2008-2014. Szczegółowe zasady doboru próby, jak i cele oraz założenia badawcze, zostały opisane we wcześniejszych publikacjach naukowych autorki tego artykułu² i wykraczają one poza rozważania podjęte w niniejszym opracowaniu. W wyodrębnionej grupie pracowników w wieku powyżej 45 lat w niewielkim stopniu przeważały kobiety (57%) nad mężczyznami (43%). Przebadani pracownicy związani byli zarówno z organizacjami z sektora państwowego (56%) jak i prywatnego (44%). Największa grupa przebadanych pracowników pochodziła z branży usługowej (28%) oraz służby zdrowia (19%) i przemysłu (18%). Następnie wśród osób przebadanych znaleźli się pracownicy administracji publicznej (9%), oświaty (8%) handlu (7%) jak i innych, nie wyszczególnionych w badaniu branż (10%). Badanych charakteryzował długi, najczęściej powyżej 10-letni staż pracy w danej organizacji (83% przypadków); następnie próbkę stanowił osoby zatrudnione w danej instytucji w okresie od 1 roku do 3 lat (9%), do 1 roku (ok. 5%) oraz od 6 do 10 lat (ok. 3%). Osoby przebadane zajmowały praktycznie wszystkie stanowiska w hierarchii organizacyjnej: najczęściej byli to podwładni (42%) oraz różnego rodzaju specjaliści (28%), oraz kierownicy (24%) i dyrektorzy (5%).

4. RYZYKO DOŚWIADCZANIA MOBBINGU W GRUPIE PRACOWNIKÓW STARSZYCH – WYNIKI BADAŃ.

W oparciu o otrzymane wyniki badań na grupie pracowników powyżej 45 roku życia, zgodnie z opisanym w innych artykułach naukowych sposobem zliczania i interpretacji wyników otrzymywanych za pomocą kwestionariusza SDM (Durniat 2007; 2008a, 2010a), dokonano podziału przebadanych osób na pracowników doświadczających mobbingu, pracowników z grupy ryzyka oraz pracowników niedoświadczających mobbingu. Stwierdzono, że prawie 20% osób z próbki pracowników powyżej 45 lat doświadczało mobbingu w miejscu pracy, 36% pracowników znalazło się w grupie ryzyka, a ponad 44% osób nie doświadczało mobbingu w pracy. Powyższy rozkład wyników względem badanej zmiennej mob-

1 Ze względu na braki danych od niektórych respondentów, większość analiz statystycznych przeprowadzono na próbie o liczności N=122.

2 Czytelników zainteresowanych szczegółami metodologii badań, przyjętymi założeniami, celami prowadzonych badań oraz wszelkimi szczegółami doboru prób badawczych - autorka pragnie odwołać do swoich opublikowanych wcześniej opracowań i artykułów naukowych (cf. Durniat, bibliografia).

bing w grupie pracowników starszych jest bardzo podobny do rozkładu wyników w grupie wszystkich przebadanych pracowników, bez względu na ich wiek (mobbing 19%, ryzyko 35%, brak mobbingu 46%). Można stwierdzić, że pracownicy w wieku powyżej 45 lat są jedynie nieco większym stopniu (ok. 1%) narażeni na doświadczanie mobbingu w miejscu pracy od pozostałych grup wiekowych. Powyższe wyniki są zbliżone do wyników innych badań, prowadzonych wcześniej przez autorkę niniejszego artykułu, według których mobbingu doświadczą około 16-24 procent pracowników różnych polskich organizacji (cf. Durniat). Rezultaty te są również spójne z wynikami otrzymanymi przez innych polskich badaczy mobbingu w Polsce (cf. Warszewska-Makuch 2007, Grzesiuk 2008) oraz zagranicą, choć oczywiście można znaleźć również badania wskazujące na znacznie większą jak i znacznie mniejszą skalę mobbingu w pracy (Grzesiuk, Gamian-Wilk 2013). Osoby badane, po udzieleniu odpowiedzi na pytania kwestionariusza SDM dokonywały także subiektywnej atrybucji swojej osoby jako: 1. Ofiary mobbingu 2. Świadka mobbingu 3. Osoby nie będącej ani ofiarą ani świadkiem mobbingu w miejscu pracy. Interesującym jest to, że choć wynik testu wskazał, że prawie 20% osób z grupy pracowników starszych osobiście doświadczą mobbingu w miejscu pracy, tylko 12% pracowników z tej samej grupy uznało się za ofiary mobbingu. Należy jednak zauważyć, że tendencja do nie przyznawania się do doświadczania mobbingu w miejscu pracy nie jest czymś wyjątkowym i charakterystycznym jedynie dla grupy pracowników starszych oraz polskich. Bardzo podobne wyniki (wyższy wynik testu niż autoatrybucje) otrzymywała zarówno autorka referatu w swoich wcześniejszych badaniach, jak i inni badacze mobbingu na świecie (Nielsen, Notelaers i Einarsen 2011: 149-176). Można niestety domniemać, że pracownicy różnych organizacji w naszym kraju, być może na tyle „przywykli” wszechobecności różnych negatywnych zachowań w miejscu pracy, że nie traktują ich jako niedozwolone zachowania mobbingowe (Durniat 2009; 2010a; 2010b). Należy jednak pamiętać, że bardzo często ludzie po prostu nie chcą przyznawać się do swojego cierpienia ani stawiać się w pozycji ofiary, gdyż jest to pozycja zagrażająca dla percepcji własnego „ego”. Stereotypowo bowiem bycie „ofiara” kojarzy się ze swoistą słabością oraz deficytem umiejętności obronny samego siebie. Podążając za przyjętym podziałem osób badanych względem zmiennej niezależnej mobbingu zweryfikowano, czy kontrolowane zmienne demograficzne mają związek z doświadczaniem tej patologii w grupie przebadanych osób. Szczegółowe analizy dla 3 wyróżnionych grup pracowników z uwzględnieniem zbadanych zmiennych socjo-demograficznych obrazuje poniższa tabela.

		Podział próby osób w wieku 45+ względem doświadczania mobbingu					
		Brak mobbingu N=54, 41,2%		Grupa ryzyka N=44, 36,1%		Grupa doświadczająca mobbingu N=24, 19,7%	
		N	% osób w wierszu	N	%	N	% osób w wierszu
Płeć osób badanych Chi ² =1,580, p=0,454	Kobieta	31	47,70%	23	35,40%	11	16,90%
	Mężczyzna	18	37,50%	18	37,50%	12	25,00%
Stanowisko badanych Chi ² =13,650, p=0,0,034	Dyrektorskie	5	71,40%	1	14,30%	1	14,30%
	Kierownicze	5	16,70%	17	56,70%	8	26,70%
	specjalistyczne	15	48,40%	9	29,00%	7	22,60%
	Podwładny	27	51,90%	17	32,70%	8	15,40%
Staż pracy w organizacji Chi ² =3,603, p=0,730	do 1 roku	3	50,00%	2	33,30%	1	16,70%
	1-3 lata	7	63,60%	3	27,30%	1	9,10%
	3-6 lat	0	0,00%	0	0,00%	0	0,00%
	6- 10 lat	1	33,30%	2	66,70%	0	0,00%
	powyżej 10 lat	43	43,40%	34	34,30%	22	22,20%
Sektor Chi ² =0,730, p=0,677	Państwowy	28	42,40%	26	39,40%	12	18,20%
	Prywatny	24	45,30%	17	32,10%	12	22,60%
Branża Chi ² =11,136, p=0,517	Przemysł	6	26,10%	10	43,50%	7	30,40%
	Handel	4	50,00%	4	50,00%	0	0,00%
	Usługi	17	48,60%	9	25,70%	9	25,70%
	administracja publiczna	4	40,00%	5	50,00%	1	10,00%
	Oświata	6	66,70%	2	22,20%	1	11,10%
	służba zdrowia	12	50,00%	8	33,30%	4	16,70%
	Inne	5	38,50%	6	46,20%	2	15,40%

Tab. 1. Ryzyko doświadczania mobbingu z uwzględnieniem kryteriów demograficznych u pracowników w wieku powyżej 45 lat.

Źródło: opracowanie własne, Katarzyna Durniat.

Na podstawie przeprowadzonego testu Chi² można stwierdzić, że tylko zmienna związana z zajmowanym przez osoby badane stanowiskiem w miejscu pracy ma związek z różnym ryzykiem doświadczania mobbingu. Otrzymane wyniki wykazują, że najbardziej różnicującym dla doświadczeń mobbingowych jest stanowisko dyrektorskie. Zdecydowanie największa grupa osób zajmujących to stanowi-

sko (71,4%) nie doświadcza bezpośrednio mobbingu w miejscu pracy. Tymczasem zajmowanie stanowiska kierowniczego zdaje się najbardziej „narażać” pracowników na stanie się ofiarą mobbingu. W zbliżonym stopniu na mobbing narażeni są także specjaliści, następnie podwładni, zaś najmniej osoby zajmujące stanowiska dyrektorskie. Zbliżony rozkład wyników otrzymano dla grupy z całego kontinuum wiekowego. Szczegółowa analiza rozkładu pozostałych zmiennych demograficznych, takich jak płeć osób badanych, staż pracy, sektor i branża w grupach podzielonych pod względem ryzyka doświadczania mobbingu w pracy nie wykazały istnienia istotnych statystycznie różnic dla tych zmiennych. Można jedynie stwierdzić istnienie pewnych trendów, który pokazują, że w przebadanej próbie na mobbing narażeni byli nieco bardziej mężczyźni od kobiet, osoby z najdłuższym stażem pracy (powyżej 10 lat) oraz osoby zatrudnione w sektorze prywatnym, w branży usługowej i przemysłowej, następnie pracownicy służby zdrowia.

5. OBRAZ SPRAWCY MOBBINGU.

Osoby badane, które uważały się za ofiary mobbingu bądź świadków mobbingu były proszone o udzielenie odpowiedzi dotyczących płci, wieku oraz stanowiska zajmowanego przez sprawcę mobbingu. Ponadto badani byli proszeni o udzielenie odpowiedzi na pytanie, czy w ich miejscu pracy są również inne ofiary mobbingu. Na podstawie informacji pochodzących od osób badanych z grupy starszych pracowników można stwierdzić, że sprawcą mobbingu w miejscu pracy był najczęściej przełożony (60%) następnie grupa osób (21%) lub współpracownik (19%). Pracownicy w wieku powyżej 45 lat nie byli nigdy nękanymi przez swoich podwładnych. Podobne zestawienia socjo-demograficzne dotyczące mobberów pochodzą ze wcześniejszych badań autorki (cf. Durniat 2007; 2008; 2010b; 2011) realizowanych na próbach osób w różnym wieku. Jedyną wyraźną różnicą jest to, że o ile w przypadkach pracowników starszych mobbing ma tylko charakter zstępujący lub równoległy, w przypadku całego kontinuum wiekowego pojawiały się też przypadki (ok.8%) mobbingu wstępującego (przełożeni bywali także nękanymi przez swoich podwładnych). Tym niemniej różnicę możemy wytłumaczyć właśnie za pomocą zmiennej wieku. Społecznie uzasadnionym wydaje się, że pracownicy starsi wiekiem, zazwyczaj posiadający też duże doświadczenie i długi staż pracy w organizacji, nie będą nękanymi przez swoich podwładnych: zazwyczaj młodszych, mniej doświadczonych i społecznie mniej „umocowanych” w organizacji pracowników. Dopiero sytuacja organizacyjnego awansu młodszych pracowników lub utworzenie sojuszu z innymi pracownikami (mobbing grupowy) implikuje większe prawdopodobieństwo stosowania negatywnych zachowań wobec starszych kolegów w pracy. Kolejne wyniki zdają się potwierdzać słuszność przedstawionego wyводу. Badania wykazały bowiem, że mobberami wobec osób starszych nie byli nigdy pracownicy w wieku do 25 lat. Najczęściej sprawcami mobbingu byli pracownicy w wieku średnim 36-45 lat (46%) oraz pracownicy w wieku 26-35 lat (24%) lub osoby z tej samej grupy wiekowej - powyżej 45 lat (30%). Płeć sprawcy nie miała znaczenia dla mobbingu: zarówno mężczyźni (54% przypadków) jak i kobiety (46%) byli sprawcami przemocy wobec starszych pracowników. W badaniach prowadzonych na grupach pracowników w różnym wieku otrzymywano podobne wyniki (cf. Leyman 1996: 174-175, Hoel, Cooper and Faragher, 2001:

443-465; Merecz, Mościcka i Drabek 2005: 23, Durniat 2010c: 101-103, Zapf and al. 2011: 177-180). Badani deklarujący się jako ofiary lub świadkowie mobbingu z grupy pracowników starszych pytani o to, czy w organizacji jest więcej niż jedna ofiara mobbingu. Najczęściej padały odpowiedzi pozytywne (65%) lub badani nie posiadali wiedzy na ten temat (26%). Powyższe wyniki sugerują, że jeśli w organizacji mamy do czynienia z mobbingiem, to najczęściej nie są to wydarzenia incydentalne ani przypadek odseparowany. Mobbing jest rodzajem patologii, która szybko się rozprzestrzenia, negatywne wzorce zachowań są często naśladowane i powielane; tym samym mobbing dotyka często całych grup i manifestuje się – poza prześladowaniem indywidualnych pracowników – także w postaci bardziej uogólnionej formy demoralizacji życia społeczno-organizacyjnego. Potwierdzenie dla powyższej tezy można znaleźć w wynikach licznych badań międzynarodowych oraz rodzimych dotyczących związków mobbingu z negatywnie ocenianym klimatem organizacyjnym oraz innymi, bardzo ważnymi zmiennymi społeczno-organizacyjnymi (cf. Björkqvist, Österman and Hjelt-Bäck 1994; Einarsen, Raknes and Matthiesen 1994, Vartia 1996, Zapf, Knorz and Kulla 1996, Durniat 2010a; 2015).

6. SPECYFIKA DOŚWIADCZEŃ MOBBINGOWYCH ORAZ ICH KONSEKWENCJI W GRUPIE PRACOWNIKÓW STARSZYCH

Ważnym oraz interesującym pozostaje bliższe przyjrzenie się specyfice doświadczeń mobbingowych będących udziałem najstarszej grupy pracowników. Uporządkowanie otrzymanych wyników względem średniej dla poszczególnych pozycji skali SDM-IDM wskazało, że wśród najczęściej doświadczanych negatywnych zachowań mobbingowych w grupie pracowników starszych znalazły się kolejno: wyznaczenie nierealnie krótkich terminów wykonania pracy ($M=3,42$), obciążanie osób pracą w znacznie większym stopniu niż innych pracowników ($M=3,33$), pomijanie podczas delegowania na szkolenia ($M=3,29$), utrudnianie bądź uniemożliwianie rozwoju zawodowego ($M=3,29$), zaniżona ocena stopnia zaangażowania pracownika ($M=3,29$), utrudnianie możliwości korzystania z urlopu, premii, itp... ($M=3,17$), opóźnianie bądź utrudnianie awansu zawodowego ($M=3,17$), pozbawianie pracownika zasłużonej nagrody lub premii ($M=3,14$). Interesującym jest to, że wszystkie powyższe zachowania tworzą podskalę zachowań wymierzonych w realizację zadań zawodowych. Oznacza to, że na tego typu negatywne zachowania w miejscu pracy są najczęściej narażeni pracownicy w wieku powyżej 45 lat. Wśród najczęściej pojawiających się odczuć i emocji związanych z doświadczaniem negatywnych zachowań w pracy wśród tychże pracowników najczęściej padały następujące stwierdzenia: „W pracy znacznie bardziej wyczerpuje mnie atmosfera niż wypełnianie zadań zawodowych” ($M=3,50$), „Powracam myślą do pewnych sytuacji w pracy, gdyż były one dla mnie krzywdzące” ($M=3,17$), „W obecności niektórych osób nie potrafię się spokojnie i swobodnie wypowiadać” ($M=3,14$), „Atmosfera panująca w pracy sprawia, że czuję się wyczerpany” ($M=3,08$), „Niektóre osoby wywierają niszczący wpływ na moje zdrowie psychiczne i fizyczne” ($M=3,04$), „Po wyjściu z pracy czuję się psychicznie rozbity i roztrzęsiony” ($M=3,00$). Aby stwierdzić, które z zachowań oraz reakcji były najbardziej znamienne i charakterystyczne dla osób doświadczających mobbingu spośród

grupy pracowników starszych dokonano analiz korelacji pomiędzy wynikiem ogólnym kwestionariusza SDM a poszczególnymi pozycjami podskal tego narzędzia. Okazuje się, że wśród najbardziej charakterystycznych doświadczeń mobbingowych (najwyższy współczynnik korelacji) pojawiły się kolejno: ośmieszanie wypowiedzi i opinii osób mobbowanych ($r=0,835$), uogólnione próby ośmieszenia osoby ($r=0,810$), kierowanie do osoby upokarzających gestów i spojrzeń ($r=0,804$), ignorowanie obecności osoby, rozmawianie z osobą w sposób niegrzeczny i upokarzający ($r=0,776$), nagłaśnianie błędów osoby i publiczne krytykowanie ($r=0,755$), kierowanie do osoby różnych aluzji, bez wyrażania się wprost ($r=0,706$). Tym samym można stwierdzić, że mobbing w grupie pracowników starszych polegający głównie na ośmieszaniu i pomniejszaniu wartości danej osoby. Są to bardzo destrukcyjne i poniżające doświadczenia, którym towarzyszy przede wszystkim silne i nawracające poczucie krzywdy ($r=0,603$), reakcje psychosomatyczne, np. gwałtowne bóle głowy, żołądka, palpacje serca itp. ($r=0,566$), przeżywanie stresu psychologicznego i koszmarne sny dotyczące pracy (0,534). W celu zbadania istotności oraz siły związków pomiędzy doświadczaniem określonych typów zachowań mobbingowych w miejscu pracy a odczuwaniem negatywnych emocji oraz objawów psycho-somatycznych, dokonano analizy korelacji pomiędzy wynikami podskal skali SDM-IDM a wynikami skali IDM-ODC. Otrzymane wyniki jednoznacznie dowodzą istnienia silnych (powyżej 0,70) i statystycznie istotnych ($p < 0,01$) związków pomiędzy doświadczaniem zachowań mobbingowych w miejscu pracy a subiektywnie odczuwanymi, negatywnymi emocjami, poznawczymi interpretacjami oraz symptomami psycho-somatycznymi pojawiającymi się po stronie osób doświadczających zachowań mobbingowych. Okazało się, że najbardziej degradujące dla stanu zdrowia psycho-fizycznego doświadczanie przez starszych pracowników zachowań otwarcie poniżających, ośmieszających i kompromitujących (0,78), następnie zachowań izolujących i zastraszających (0,77) oraz zachowań utrudniających realizację zadań zawodowych (0,77). Analogiczne wyniki otrzymano dla pracowników z całego kontinuum wiekowego. Bardzo zbliżone wyniki otrzymano również we wcześniejszych badaniach, realizowanych na innych grupach badawczych (cf. Durniat 2009; 2010a; 2011).

7. PODSUMOWANIE

Reasumując, należy stwierdzić, że mimo istnienia w naszym kraju od 10 lat ustawy antymobbingowej oraz wbrew deklaracjom promowania etycznych zachowań organizacyjnych oraz polityki zarządzania różnorodnością i ochrony osób starszych, prawie 20% starszych pracowników w naszym kraju jest bezpośrednio narażonych na mobbing w miejscu pracy. Pracownicy z grupy osób starszych są najczęściej nękanymi przez swoich nieco młodszych kolegów i koleżanki, grupowo lub indywidualnie, zwłaszcza wtedy, gdy ci drudzy zajmują bardziej uprzywilejowane stanowisko w organizacji. Wiele osób starszych doświadcza na co dzień różnorodnych zachowań utrudniających realizację zadań zawodowych, a gdy dochodzi do eskalacji negatywnych interakcji w postaci mobbingu osoby te doświadczają bardzo szkodliwych dla zdrowia psychicznego zachowań ośmieszających, krytykujących i pomniejszających ich wartość oraz godność osobistą. Sytuacja pracowników starszych podlegających mobbingowi jest szczególnie patowa, gdyż osobom tym

bardzo trudno jest zdecydować się na zdecydowane kroki i działania, które mogłyby zagrażać utratą miejsca pracy. Dlatego starsi pracownicy, bojąc się utraty pracy i nie będąc odpowiednio chronieni przez organizacje ani państwo, są niekiedy skazani na znoszenie negatywnych i upokarzających wręcz zachowań w miejscu pracy, doświadczając przy tym objawów silnego stresu i wyczerpania psychicznego, poczucia krzywdy oraz różnorodnych symptomów psycho-somatycznych.

LITERATURA:

1. Delikowska K., Raport z badań na temat działań mobbingowych w miejscu pracy. „Społecznik” nr 7, s. 2003 1-27.
2. Durniat K., Mobbing jako patologia społeczna, w: Człowiek wobec masowych zjawisk społecznych, red. J. Klebaniuk, Oficyna Wydawnicza ATUT, Wrocław 2006.
3. Durniat K., Kulczycka A., Operacjonalizacja mobbingu w kontekście badań międzykulturowych, „Prace Naukowe Akademii Ekonomicznej” nr 1132, 2006, s. 458 – 467.
4. Durniat K., Mobbing w Polsce na tle klimatu organizacyjnego, w: Socjologiczne i psychologiczne problemy organizacji i zarządzania, red. S. Banaszak, K. Doktor, Wydawnictwo Wyższej Szkoły Komunikacji i Zarządzania, Poznań 2007.
5. Durniat K., Mobbing jako przejaw deficytów kompetencyjnych współczesnej organizacji, w: Kompetencje a sukces zarządzania organizacją, red. S. Witkowski, T. Listwan, Difin, Warszawa 2008.
6. Durniat K., Mobbing i jego konsekwencje jako szczególny rodzaj kryzysu zawodowego, „Przedsiębiorczość i zarządzanie”, vol. 10 nr 11, 2009, s. 129-148.
7. Durniat K., Mobbing as psychopathology and pathology of organization, “Polish Journal of Applied Psychology”, vol. 8, nr 2, 2010a, s. 41–65.
8. Durniat K., Mobbing jako patologiczny proces wykluczania jednostek kulturowo odmiennych, „Przedsiębiorczość i zarządzanie”, vol. 11, nr 3, 2010b. s. 132-152.
9. Durniat K., Prospołeczne mechanizmy zarządzania organizacją jako bufor zachowań mobbingowych, „Współczesne zarządzanie”, nr 1, 2010c, s. 94-107.
10. Durniat K., Specyfika i konsekwencje mobbingu jako procesu obniżającego efektywność wykonania pracy zawodowej’ w: Obciążenia psychiczne pracą - nowe wyzwania dla ergonomii, red. T. Juliszewski, H. Ogińska i M. Złowodzki, Komitet ergonomii PAN, Kraków 2011.
11. Durniat K., Prewencja i przeciwdziałanie mobbingowi w polskich organizacjach, „Współczesne zarządzanie”, nr 4, 2012, s. 213- 222.
12. Durniat K., Rozwój i edukacja kapitału ludzkiego w zakresie świadomości i interwencji antymobbingowej, „Prace Naukowe Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu”, nr 350, 2014, s.105 – 114.
13. Durniat K., Organizational and socio-organizational mobbing antecedents, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie”, tom XVI, zeszyt 3, część I, 2015, s. 25-41.
14. Einarsen S., Hoel H., Zapf D., and Cooper C.L., The concept of bullying at work. The European tradition’ w: Bullying and emotional abuse in the workplace: International perspectives in research and practice, red. S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf, and C.L. Cooper, Taylor & Francis, New York 2003.
15. Greenberg J., Baron, R.A., Behavior in Organizations. Understanding and Managing the Human Side of Work, Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey 2000.
16. Grzesiuk L., Mobbing w miejscu pracy – czynniki ryzyka i konsekwencje, w: Zdrowie i choroba, problemy teorii, diagnozy i praktyki, red. J. Brzeziński, L. Cierpiakowska, GWP, Gdańsk 2008.
17. Grzesiuk L. i Gamian-Wilk M., Mobbing w miejscu pracy. Przegląd wyników badań związanych z przejawami mobbingu, genezą i konsekwencjami, „Psychologia Społeczna” 2013 (w druku).
18. Hoel H., Einarsen S., Shortcomings of antibullying regulations: The case of Sweden, “European Journal of Work and Organizational Psychology”, vol. 19 nr 1, 2010, s. 30-50.

20. ISO 26000, Guidance on social responsibility. Norma Międzynarodowa dotycząca społecznej odpowiedzialności, Polski Komitet Normalizacyjny, <http://www.pkn.pl/iso-26000>, 20.06.15.
21. Kaczmarek P., Krajnik A., Morawska-Witkowska A., Remisko B.R., Wolsa M., Firma= różnorodność. Zrozumienie, poszanowanie, zarządzanie, Forum Odpowiedzialnego Biznesu, Warszawa 2009.
22. Kandola, R., Fullerton, J., *Managing the Mosaic. Diversity in Action*, IPD, London 1994.
23. Klimek-Michno K., Mobbing trudny do udowodnienia, <http://www.dziennik.krakow.pl/pl/magazyny/kariera/1006462-mobbing-trudny-do-udowodnienia.html>, 2010, 20.01.2012.
24. Komisja Europejska, Dyrekcja Generalna ds. Zatrudnienia, Spraw Społecznych i Równości Szans, Jednostka D.3, Różnorodność w firmach – dobre praktyki w miejscu pracy, Zatrudnienie społeczne. Podstawowe prawa i przeciwdziałanie dyskryminacji, Bruksela 2005.
25. Lawthom R., *Przeciw wszelkiej nierówności: zarządzanie różnorodnością*, w: Psychologia Pracy i Organizacji, red. N. Chmiel, GWP, Gdańsk 2003.
26. Leymann H., *Mobbing and Psychological Terror at Workplace*, "Violence and Victims", nr 5, 1990, s.119 – 126.
27. Leymann H., *The content and development of mobbing at work*, "European Journal of Work and Organizational Psychology", vol. 5, nr 2, 1996, s. 165-184.
28. McEvoy G. M., Cascio W. F., *Cumulative evidence of the relationship between employee age and job performance*, "Journal of Applied Psychology", nr 74, 1989, s. 11-17.
29. Merecz D., Mościcka A. i Drabek M., *Mobbing w środowisku pracy. Charakterystyka zjawiska, jego konsekwencje, aspekty prawne i sposoby przeciwdziałania*, Instytut Medycyny Pracy im. Prof. J. Nofera, Łódź 2005.
30. Nielsen M., Notelaers G. i Einarsen S., *Measuring exposure to workplace bullying, w: Bullying and harassment in the workplace: Developments in theory, research, and practice*, red. S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf i C.L. Cooper, Boca Raton, London, Taylor & Francis Press, New York 2011.
31. Rakowska-Boroń I., *Trudno udowodnić przełożonemu mobbing*, <http://www.kariera.pl/czytaj/1050/trudno-udowodnic-przeazonemu-mobbing/>, 2009, 20.01.2012.
32. Stor, M., *Międzynarodowe zarządzanie kadrami w: Zarządzanie Kadrami*, red. T. Listwan, Wydawnictwo C.H. Beck, Warszawa 2006.
33. Strutyńska E., *Mobbing wśród nauczycieli. Zakres i uwarunkowania*, Wydawnictwo Naukowe Instytutu Technologii Eksploatacji – PIB, Warszawa 2014.
34. Ustawa z dnia 14 listopada 2003 r. o zmianie ustawy. Kodeks pracy oraz o zmianie niektórych innych ustaw. Art. 943. Dziennik Ustaw, nr 213, poz. 2081 ze zm.
35. Walczak W., *Zarządzanie różnorodnością jako podstawa budowania potencjału kapitału ludzkiego organizacji, e-mentor*, nr 3 (40), <http://www.e-mentor.edu.pl/artykuł/index/numer/40/id/840>, 2011, 20.06.2015.
36. Warr P., *Przeciw wszelkiej nierówności: zarządzanie różnorodnością*, w: Psychologia Pracy i Organizacji, red. N. Chmiel, GWP, Gdańsk 2003.
37. Warszewska-Makuch, M., *Mobbing w pracy – przyczyny i konsekwencje*, „Bezpieczeństwo Pracy”, nr 3, 2007, s. 5-7.
38. Vartia M., *The sources of bullying – psychological work environment and organizational climate*, "European Journal of Work and Organizational Psychology", vol. 5, nr 2, 1996, s. 203-214.
39. Zapf D., Knorz C. and Kulla M., *On the relationship between mobbing factors and job content, social work environment and health outcomes*, "European Journal of Work and Organizational Psychology", vol. 5, nr 2, 1996, s. 215-237.
40. Zapf D., Escartin J., Einarsen S., Hoel H. i Vartia M., *Empirical findings on prevalence and risk groups of bullying in the workplace, w: Bullying and harassment in the workplace: Developments in theory, research, and practice*, red. S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf i C.L. Cooper, Boca Raton, London, Taylor & Francis Press, New York 2011.