



POLITECHNIKA  
OPOLSKA

# PRZEGLĄD NAUK STOSOWANYCH

pod redakcją  
Jolanty Maj  
Filipa Tereszkiwicza

nr **21**

Wydział Ekonomii i Zarządzania  
Opole, 2018

**Politechnika Opolska**

**Przegląd Nauk Stosowanych**

**Nr 21 (4)**

**ISSN 2353-8899**



# **Przegląd Nauk Stosowanych**

**Nr 21 (4)**

pod redakcją  
Jolanty Maj  
Filipa Tereszkiewicza

**Opole 2018**

# Przegląd Nauk Stosowanych Nr 21 (4)

Redakcja: Jolanta Maj, Filip Tereszkiwicz

Wszystkie artykuły zostały ocenione przez dwóch niezależnych recenzentów

All contributions have been reviewed by two independent reviewers

Komitet Naukowy czasopisma:

dr hab. Mariusz Zieliński (przewodniczący) dr inż. Małgorzata Adamska,  
dr hab. Maria Bernat, dr Ewa Golbik-Madej, dr Anna Jasińska-Biliczak,  
dr hab. Izabela Jonek-Kowalska, dr inż. Brygida Klemens, dr hab. Barbara  
Kryk, dr Małgorzata Król, dr hab. Aleksandra Kuzior, prof. dr hab. Krzysztof  
Malik, dr hab. Mirosława Michalska-Suchanek, Roland Moraru, PhD.  
Prof. (Rumunia), doc. PhDr. Michal Oláh PhD (Słowacja),  
Volodymyr O. Onyshchenko, Ph.D. Prof. (Ukraina),  
dr hab. Kazimierz Rędziński, dr Alina Rydzewska,  
dr hab. Brygida Solga, dr inż. Marzena Szewczuk-Stępień,  
dr hab. Urszula Szuścik, doc. PhDr. ThDr. Pavol Tománek, PhD (Słowacja),  
PhDr. Jiří Tuma, PhD (Republika Czeska), dr hab. inż. Janusz Wielki

Komitet Redakcyjny:

dr hab. Mariusz Zieliński (przewodniczący) dr inż. Małgorzata Adamska, dr  
hab. Maria Bernat, prof. dr hab. Krzysztof Malik, dr hab. inż. Janusz Wielki,  
dr Agnieszka Janeta (sekretarz)

Recenzenci: Michał Bartoszewicz, Błażej Choroś, Anna Dolot,  
Patrycja Grzebyk, Izabela Jonek-Kowalska, Paweł Kuczma,  
Małgorzata Król, Sabina Kubiciel-Lodzińska, Bartosz Maziarz,  
Katarzyna Mazur-Kajta, Michał Niebylski, Diana Rokita-Poskart, Brygida  
Solga, Monika Sus, Monika Szymura, Filip Tereszkiwicz, Piotr Zamelski

Copyright by Politechnika Opolska 2018

Projekt okładki: Krzysztof Kasza

Opracowanie graficzne: Oficyna Wydawnicza Politechniki Opolskiej

Wydanie I, 2018 r.

ISSN 2353-8899

## Spis treści

<b>Jolanta MAJ, Filip TERESZKIEWICZ</b> SŁOWO WSTĘPNE .....	5
<b>Marek DANIKOWSKI</b> PRAWO UE A ZAANGAŻOWANIE PAŃSTW CZŁONKOWSKICH W KONFLIKTY ZBROJNE .....	11
<b>Paweł Jakub SZEWCZYK</b> ROLA SZANGHAJSKIEJ ORGANIZACJI WSPÓŁPRACY W PROCESIE MIĘDZYREGIONALNEJ INTEGRACJI .....	27
<b>Stefan Marek GROCHALSKI</b> PRZESTRZENNE OGRANICZENIE TEATRU WOJNY W KONTEKŚCIE PRAW I OBOWIĄZKÓW PAŃSTW NEUTRALNYCH .....	39
<b>Katarzyna GROTT, Maciej SZOSTAK</b> GWARANCJE BEZPIECZEŃSTWA OBIEGU DOKUMENTÓW W SĄDACH ADMINISTRACYJNYCH .....	51
<b>Mariusz ZIELIŃSKI, Sandra GAŚSIOR</b> ZRÓŻNICOWANIE DZIAŁAŃ MOBBINGOWYCH W ZALEŻNOŚCI OD PŁCI I WYKSZTAŁCENIA PRACOWNIKÓW .....	81
<b>Natalia BOICHUK</b> WYBRANE MAKROEKONOMICZNE DETERMINANTY IMIGRACJI UKRA- IŃCÓW DO POLSKI .....	93



## SŁOWO WSTĘPNE

Dwudziesty pierwszy numer kwartalnika „Przeglądu Nauk Stosowanych” ma charakter przekrojowy. Obejmuje sześć artykułów, a ich tematyka pozwoliła na wydzielenie dwóch części. Pierwsza z nich koncentruje się przede wszystkim na obszarze szeroko rozumianego bezpieczeństwa. Zawiera on artykuły przygotowane przez pracowników Zakładu Prawa Międzynarodowego i Unijnego Wydziału Prawa i Administracji Uniwersytetu Opolskiego oraz Katedry Kryminologii i Nauk o Bezpieczeństwie Wydziału Prawa, Administracji i Ekonomii Uniwersytetu Wrocławskiego. Afiliacja Autorów jednoznacznie wskazuje, iż zaprezentowane w tej części artykuły mieszczą się w obszarze nauk prawnych, co determinuje ich charakter i metodologię. Druga część artykułów koncentruje się na wpływie zmiennych społeczno-demograficznych na procesy ekonomiczne oraz zarządzanie organizacją. Zawiera artykuły opracowane przez pracowników i doktorantów Uniwersytetu Ekonomicznego we Wrocławiu, Uniwersytetu Opolskiego i Politechniki Opolskiej.

Część pierwszą bieżącego numeru „Przeglądu Nauk Stosowanych” rozpoczyna artykuł Stefana Marka Grochalskiego pt. „Przestrzenne ograniczenie teatru wojny w kontekście praw i obowiązków państw neutralnych”. Autor kontynuuje w nim swoje rozważania zapoczątkowane publikacją „Neutralność państwa jako kategoria prawa. Aspekt historyczny i współczesny” [Grochalski, 2018]. W obu artykułach podkreśla konieczność przeanalizowania na nowo prawnomiędzynarodowej instytucji neutralności państwa przede wszystkim ze względu na nasilające się prawdopodobieństwo wybuchu konfliktów zbrojnych o charakterze lokalnym i regionalnym. W artykule opublikowanym w niniejszym numerze „Przeglądu Nauk Stosowanych” koncentruje się on przede wszystkim na prawnej analizie pojęcia państwa neutralnego, a także praw i obowiązków wynikających z tego statusu. W konkluzjach Autor zauważa, że wobec ewolucji sposobu prowadzenia wojny, w tym wzrostu znaczenia tzw. agresji hybrydowej, kategoria państwa neutralnego może z czasem utracić rację bytu. Zbliżonej tematyki dotyczy artykuł Marka Danikowskiego pt. „Prawo UE a zaangażowanie państw członkowskich w konflikty zbrojne”. Autor kontynuuje w nim swoje badania nad działaniami zewnętrznymi UE [Danikowski, 2017], koncentrując się w tym przypadku na potencjale wspólnoty i jej państw członkowskich do odgrywania istotnej roli w zakresie bezpieczeństwa regionalnego i światowego. Zauważa on, że Unia dążąc do zapewnienia bezpieczeństwa wewnętrznego staje się jednocześnie istotnym podmiotem w rozwiązywaniu konfliktów w swoim najbliższym otoczeniu międzynarodowym. Tym samym jej zaangażowanie w konflikty zbrojne ma charakter przede wszystkim prewencyjny i stabilizacyjny. W konkluzjach Autor wskazuje, że Unia odgrywa na arenie międzynarodowej rolę tzw. *global conflict managera*. Z kolei artykuł Pawła Szewczyka „Rola Szanghajskiej Organizacji Współpracy w procesie międzyregionalnej integracji” odchodzi od rozważań dotyczących konfliktów zbrojnych, pozostając jednak w obszarze



prawa międzynarodowego publicznego. Autor licznych publikacji z zakresu prawa międzynarodowego publicznego [Szewczyk, 2017; Szewczyk, 2018], w opisie tym razem charakter prawny, zakres działania oraz kompetencje Szanghajskej Organizacji Współpracy. W swojej analizie opiera się głównie na rosyjskojęzycznych materiałach źródłowych, wprowadzając je tym samym do polskiego dyskursu naukowego. Przeprowadzone badania pozwoliły mu dojść do wniosku, że Szanghajska Organizacja Współpracy nie została wyposażona w przesadnie szerokie kompetencje, zwłaszcza jeżeli porówna się ją do innych tego typu podmiotów. Tym samym, według Autora, będzie utrudnione osiągnięcie zakładanych przez jej państwa członkowskie celów gospodarczych i politycznych, co każe mu postawić pytanie o sens jej powołania. Kończący część pierwszą artykuł Katarzyny Grott i Macieja Szostaka odchodzi od prawa międzynarodowego publicznego, pozostając jednak w obszarze szeroko rozumianego bezpieczeństwa. Przedstawiciele Uniwersytetu Wrocławskiego analizują gwarancje bezpieczeństwa obiegu dokumentów w sądach administracyjnych. Temat ten jest kontynuacją badań, których wyniki zostały opublikowane w artykule „Bezpieczeństwo obiegu dokumentów w sądach administracyjnych” [Grott, Szostak, 2017]. Artykuł ma charakter *stricte* prawniczy i bazuje głównie na obowiązujących aktach prawnych oraz orzecznictwie sądowym. Autorzy analizują gwarancje bezpieczeństwa obiegu dokumentów w procedurze prawnosądowej a także w ramach dostępu do informacji publicznej. Ponadto opisują procedurę postępowania z aktami sądowymi po zakończeniu postępowania sądowno-administracyjnego. W podsumowaniu Autorzy zauważają, że istniejące przepisy prawne zapewniają gwarancje bezpieczeństwa obiegu dokumentów na każdym etapie postępowania przed sądami administracyjnymi. Mankamentem istniejących regulacji jest jednak ich zdaniem brak szczegółowych unormowań dotyczących udostępniania stronie skarżącej danych osobowo-adresowych uczestników postępowania sądowego.

Drugą część numeru otwiera artykuł Mariusza Zielińskiego i Sandry Gąsior pt. „Zróżnicowanie działań mobbingowych w zależności od płci i wykształcenia pracownika”. Artykuł stanowi rozwinięcie tematyki społecznie (nie)odpowiedzialnych przedsiębiorstw, podejmowanej przez autorów [Zieliński, 2016; Zieliński, Jonek-Kowalska, 2017]. Autorzy podjęli się próby oszacowania skali jak również intensywności mobbingu w polskich organizacjach. Wyniki badań pokazują, że o ile częściej na działania mobbingowe wskazywali mężczyźni o tyle intensywność działań mobbingowych była wyższa wśród kobiet. Autorzy wskazali również na znaczenie wykształcenia ofiar działań mobbingowych. Ofiarami najczęściej są osoby z wykształceniem podstawowym, co związane jest z ich relatywnie słabą pozycją w organizacji, a najrzadziej osoby z wykształceniem wyższym. W podsumowaniu tekstu Autorzy zauważają, iż poprawa organizacji pracy oraz korekty w obszarze kultury organizacyjnej powinny umożliwić ograniczenie występowania mobbingu w organizacjach. Dwudziesty pierwszy numer Przeglądu Nauk Stosowanych zamyka artykuł autorstwa Natalii Boichuk, pt. „Wybrane makroekonomiczne determi-

nanty imigracji Ukraińców do Polski” podejmuje problematykę determinant imigracji ludności ukraińskiej w kontekście wzrostu gospodarczego Polski i Ukrainy. Autorka wskazała, iż rosnąca inflacja, spadek poziomu wynagrodzeń oraz niskie wskaźniki makroekonomiczne skutkują nasileniem się procesu emigracji z Ukrainy. Z drugiej strony imigracja z Ukrainy przekłada się na zwiększenie podstawowych mierników wzrostu gospodarczego w Polsce. W podsumowaniu Autorka wskazuje jednak, iż imigracja z Ukrainy skutkuje spowolnieniem tempa wzrostu wynagrodzeń. Autorka wskazuje również, iż to wzrost gospodarczy w Polsce oraz różnica w wynagrodzeniach są czynnikami przyciągającymi imigrantów z Ukrainy.

Redaktorzy tomu wraz z Redakcją Przeglądu Nauk Stosowanych wyrażają nadzieję, iż przedstawione w numerze publikacje będą stanowiły cenny przyczynek do dyskusji naukowej, inspirację do dalszych badań naukowych oraz drogowskaz dla praktyków i decydentów.

Jolanta Maj  
Filip Tereszkiwicz

## Literatura

- [1] Danikowski M., *Działania Unii Europejskiej w wymiarze zewnętrznym w kontekście ochrony praw obywatela Unii Europejskiej*, „Przegląd Nauk Stosowanych”, 2017, nr 14.
- [2] Grochalski S.M., Neutralność państwa jako kategoria prawna. Aspekt historyczny i współczesny”, [w:] Ganowicz E. (red.) *Artificem commendat opus. Region–Pamięć–Polityka. Studia i materiały ofiarowane profesor Danucie Kisielewicz*, Opole: Wydawnictwo Uniwersytetu Opolskiego, 2018.
- [3] Grott K., Szostak M., *Bezpieczeństwo obiegu dokumentów w sądach administracyjnych*, „Przegląd Nauk Stosowanych”, 2017, nr 14.
- [4] Szewczyk P.: *Euroazjatycka Unia Gospodarcza. System instytucjonalny i prawny*, Toruń 2018.
- [5] Szewczyk P.: *Euroazjatycka Unia Gospodarcza a Unia Europejska jako międzynarodowe organizacje o charakterze rządowym*, „Przegląd Nauk Stosowanych”, 2017, nr 17.
- [6] Zieliński M.: *Koncepcja CSR z perspektywy korzyści ekonomicznych*, [w:] Kuzior A. (red.) *Wartości etyczne, racjonalność i jakość jako wyznaczniki zrównoważonego rozwoju i społecznego zaangażowania organizacji*, Gliwice: Wydawnictwo Politechniki Śląskiej 2016.
- [7] Zieliński M., Jonek-Kowalska I.: *CSR activities in the banking sector in Poland*, [w:] Soliman K. (red.) *Education Excellence and Innovation Management through Vision 2020: From Regional Development Sustainability to Global Economic Growth*, International Business Information Management Association 2017.



## ZRÓŻNICOWANIE DZIAŁAŃ MOBBINGOWYCH W ZALEŻNOŚCI OD PŁCI I WYKSZTAŁCENIA PRACOWNIKA

**Streszczenie:** Przedmiotem artykułu jest mobbing jako zjawisko niekorzystne dla funkcjonowania organizacji. Celem artykułu jest oszacowanie skali zjawiska mobbingu w polskich organizacjach oraz jego intensywności (rozumianej jako ilość działań mobbingowych przypadająca na jednego mobbingowanego pracownika). Pytaniem badawczym jest, jakiego rodzaju działania mobbingowe dominują oraz czy są one zróżnicowane w zależności od płci i wykształcenia pracownika. Badanie przeprowadzono z wykorzystaniem ankiety przygotowanej na podstawie studiów literaturowych. Badaniami objęto 244 respondentów, struktura próby odpowiada zatrudnieniu w przekroju według płci i wykształcenia, zgodnie ze strukturą zatrudnienia na koniec 2015 roku. Wyniki badania wskazują, że nieco częściej mobbingowani są mężczyźni, przy czym intensywność mobbingu jest wyższa w stosunku do kobiet. Częstotliwość działań mobbingowych największa jest w przypadku osób z najniższym wykształceniem, a najniższa w odniesieniu do osób z wykształceniem wyższym. Jeśli chodzi o intensywność działań mobbingowych, ich największe nasilenie występuje w odniesieniu do osób o najniższym i najwyższym wykształceniu. Najczęściej wskazywane działania o charakterze mobbingowym („przydział nadmiernej ilości zadań do wykonania w krótkim terminie” „rozsiewanie plotek na temat pracownika”) można znacząco ograniczyć dzięki poprawie organizacji pracy i działaniom udoskonalamym kulturę organizacyjną.

### DIVERSIFICATION OF MOBBING ACTIVITIES DEPENDING ON THE SEX AND EDUCATION OF THE EMPLOYEE

**Summary:** The subject of the article is mobbing as a phenomenon unfavorable to the functioning of the organization. The aim of this article is to estimate the scale of mobbing phenomenon in Polish organizations and its intensity (understood as the number of mobbing activities per one mobbed employee). The research question is what kind of mobbing activities are dominant and whether they vary according to gender and employee education. The survey was conducted using a survey prepared on the basis of literature studies. The study covered 244 respondents, the sample structure corresponding to employment by gender and education according to the employment structure at the end of 2015. The results indicate that men are mobbed a bit more frequently, with the intensity of mobbing being higher for women. The frequency of mobbing activities is highest in the case of people with the lowest education and the lowest in the case of people with higher education. Concerning the intensity of mobbing activities, their greatest intensity occurs in relation to employees with the lowest and highest education. The most frequently indicated mobbing activities ("assigning too many tasks in the short term", "spreading gossip about an employee") can be significantly reduced by improving work organization and organizational culture improvement.

**Słowa kluczowe:** mobbing, działania mobbingowe, dyskryminacja pracowników, warunki pracy, prawo pracy

**Keywords:** mobbing, mobbing activities, labor discrimination, working conditions, labor law.

## 1. WSTĘP

Mobbing jako efekt niewłaściwej organizacji pracy powoduje wymierne straty w wielu przekrojach. Wpływając negatywnie na funkcjonowanie pracowników w organizacji, psując relacje międzyludzkie i obniżając wydajność pracy, pociąga za sobą straty dla organizacji. Negatywne skutki mobbingu dotyczą także całego społeczeństwa. Celem artykułu jest oszacowanie skali zjawiska mobbingu w polskich organizacjach oraz jego intensywności (rozumianej jako ilość działań mobbingowych przypadającej na jednego mobbingowanego) i zróżnicowania w zależności od płci i poziomu wykształcenia pracownika. Pytaniem badawczym jest, jakiego rodzaju działania mobbingowe dominują oraz czy są one zróżnicowane w zależności od płci i wykształcenia pracownika?

Dla osiągnięcia celu artykułu i uzyskania odpowiedzi na postawione pytanie badawcze wykorzystano badanie przeprowadzone w oparciu o ankietę przygotowaną na podstawie studiów literaturowych. Badanie przeprowadzono z wykorzystaniem kwestionariusza internetowego w okresie od 23 grudnia 2016 r. do 6 marca 2017 r. Badaniem objęto 305 losowo wybranych osób, zatrudnionych na terenie całego kraju. Ostatecznie do badania wybrano 244 ankiety, eliminując z próby badawczej 59 respondentów, którzy w czasie badania nie pracowali. Ostatnich respondentów dobierano celowo, aby uzyskać strukturę próby odpowiadającą zatrudnieniu w przekroju według płci i wykształcenia zgodną ze strukturą zatrudnienia na koniec 2015 roku (według metodologii BAEL).

## 2. POJĘCIE I KONSEKWENCJE MOBBINGU

Termin mobbing wprowadził niemiecki psycholog H. Leymann na początku lat 80. XX wieku. Posłużył się on tym terminem dla zdefiniowania psychospołecznych relacji międzyludzkich zachodzących w miejscu pracy, cechujących się wrogim nastawieniem do pracownika przez innych pracowników bądź przełożonych [Godlewska-Werner, 2007: 44]. Na potrzeby artykułu można zdefiniować mobbing jako systematyczne zachowania jednostki lub grupy wymierzone przeciwko pracownikowi trwające przez dłuższy okres, które powodują poważne szkody dla jego ofiary [Kruk, 2006: 77; Browne, Smith 2008: 131–132]. Zdaniem Leymanna, trzema kryteriami decydującymi o tym, że można mówić o mobbingu są: powtarzalność, czas trwania oraz negatywne intencje. Konsekwencją działań mobbingowych jest pogorszenie się stanu psychicznego, a nawet psychosomatycznego jednostki (ofiary) i obniżenie jej pozycji w pracy [Leymann, 1990: 251–252]. Mobbing jest formą konfliktu, przy czym w odróżnieniu do zwykłego konfliktu, w przypadku mo-

bbingu strona aktywna (prześladowca, mobber) nie jest zainteresowana jego konstruktywnym rozwiązaniem, ponieważ celem mobbera jest skutecznie poniżenie ofiary i zmuszenie jej do odejścia z organizacji (lub osiągnięcie innych celów) [Marciniak, 2008: 42].

Można wyróżnić pięć kategorii form agresywnego zachowania mobbera w miejscu pracy: zachowania mogące zagrozić pozycji zawodowej ofiary (umniejszanie zasług, wyszydzanie jej opinii), działania zagrażające osobistej sferze ofiary (plotkowanie, obrażanie, przezywanie), izolacja (utrudnianie dostępu do szkoleń, urlopów, informacji), przeciążanie (obarczeniu zbyt dużą ilością zadań) i destabilizacja ofiary (ciągłe zmiany poleceń, wycofywanie uprawnień) [Rayner, Hoel, 1997: 181–191].

Badania zmierzające do ustalenia, jaki typ pracownika w większości przypadków staje się ofiarą mobbingu ze strony zwierzchników, wskazują na dwie odmienne grupy pracowników. Pierwszą grupą są pracownicy o niskich kwalifikacjach i niskim poczuciu własnej wartości, osoby mało asertywne, przekonane o swojej małej wartości na rynku pracy. Drugą grupą są pracownicy wysoko wykształceni, ambitni i kreatywni, którzy postrzegani są przez zwierzchników jako zagrożenie, a podjęte w stosunku do nich formy działań mobbingowych mają na celu zakwestionowanie kwalifikacji podwładnego [Sidor-Rządkowska, 2003: 79].

W polskim prawodawstwie instytucja mobbingu pojawiła się w Kodeksie pracy w 2004 r. W myśl art. 94<sup>3</sup> § 2 za mobbing uważa się „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” [Kodeks pracy, Dz.U. 1974 nr 24 poz. 141]. Sąd Najwyższy w wyroku z 2011 r. zdefiniował mobbing jako „rodzaj terroru psychicznego, stosowanego przez jedną lub kilka osób przeciwko (przeważnie) jednej osobie (...). Duża częstotliwość i długi okres utrzymywania się wrogiego zachowania powoduje psychosomatyczne oraz społeczne uszkodzenie pracownika. Narzędzia, jakimi posługuje się mobbing to szykany, zwodzenie, podstęp, intryga, plotki, oszczerstwa, czy zachowania sadystyczne” [Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 3 sierpnia 2011 r.].

Organizacja powinna dążyć do wyeliminowania zjawiska mobbingu, ze względu na negatywne skutki i koszty, jakie ze sobą niesie. Wymienia się wśród nich najczęściej: pogorszenie wizerunku firmy (skutkujące trudnościami w pozyskaniu nowych pracowników, utratą części klientów i kontrahentów), wzrost fluktuacji kadr (wzrost kosztów pozyskania i szkolenia nowych pracowników) [Ostrowska, 2013: 421–422], trudności z wdrażaniem nowych technik (ograniczające możliwość wzrostu konkurencyjność na rynku), pogorszenie relacji między pracownikami, częstsze popełnianie błędów w pracy, podejmowanie złych decyzji, niedotrzymywanie terminów przez ofiarę mobbingu [Dörre-Nowak, 2005: 248], konsekwencje finansowe i koszty spraw

sądowych. Biorąc pod uwagę fakt, że ze względów demograficznych rynek pracy w Polsce przekształca się w rynek pracownika, występowanie działań o charakterze mobbingowym zwiększa prawdopodobieństwo utraty personelu. Jeśli towarzyszyć temu będzie pogorszenie wizerunku organizacji jako pracodawcy, pojawią się trudności w zastąpieniu odchodzących pracowników, co może stać się poważnym zagrożeniem dla dalszego funkcjonowania organizacji.

Straty spowodowane mobbingiem można rozpatrywać nie tylko na poziomie przedsiębiorstwa (organizacji) ale też całej gospodarki. Na podstawie badania w Wielkiej Brytanii na temat kosztów zastraszania w miejscu pracy w 2008 r. oszacowano, że koszty związane z absencją, utratą obrotów i utratą produktywności wyniosły około 17,65 mld GBP, co stanowiło 1,5% PKB gospodarki brytyjskiej [Violence and harassment..., 2015]. Koszty mobbingu częściowo przerzucane są na społeczeństwo. Według jednego z badań aż 95% badanych ofiar mobbingu cierpi na zespół stresu pourazowego, który jest skutkiem silnie traumatycznych przeżyć [Leymann, Gustafsson, 1996: 251–252]. Część z mobbingowanych poddawana jest leczeniu i terapii. Ofiary mobbingu nie w pełni wykorzystują swój potencjał zawodowy i intelektualny, wcześniej przechodzą na emeryturę lub nawet na rentę z powodu niezdolności do pracy, dłużej pozostają bezrobotnymi [Szewczyk, 2012: 34–35].

Badanie przeprowadzone w Polsce w maju 2014 r. przez Centrum Badania Opinii Społecznej na reprezentatywnej próbie wykazało, że 8% respondentów było szykanowanych przez współpracowników, a 28% respondentów było szykanowanych przez przełożonych bądź innych współpracowników w swoich miejscach zatrudnienia. Więcej niż jedna trzecia pracowników (36%) doznała przynajmniej jednego rodzaju niestosownego traktowania, w tym 14% doświadczyło jednego rodzaju szykan, 10% dwóch albo trzech, a 12% dotknęły cztery lub więcej rodzajów szykan [CBOS, 2014].

Jeśli chodzi o skutki mobbingu, badanie przeprowadzone w Polsce w 2010 roku na reprezentatywnej grupie respondentów wskazało, że najczęstszymi konsekwencjami z perspektywy ofiary mobbingu są: spadek zaangażowania w pracę, mniejsza efektywność wykonywanych zadań oraz korzystanie ze zwolnień lekarskich. Najrzadziej deklarowano skutki w postaci: strat finansowych bądź rzeczowych, rezygnacji z pracy i wyboru statusu bezrobotnego albo osoby biernej zawodowo (przejście na rentę albo emeryturę) [Miedzik, 2010: 43–44].

### **3. SKALA I RODZAJE DZIAŁAŃ MOBBINGOWYCH W ZALEŻNOŚCI OD PŁCI I POZIOMU WYKSZTAŁCENIA PRACOWNIKA**

Ankieta wykorzystana w badaniu składała się z 27 uporządkowanych, zamkniętych pytań podzielonych na 5 następujących części: aktualna aktywność zawodowa, charakterystyka obecnego miejsca pracy, częstotliwość występowania określonych zjawisk, wiedza badanych na temat mobbingu i doświadczenia w poprzednich miejscach zatrudnienia oraz metryczka. W kwestiona-

riuszu ankiety jako punkt odniesienia wykorzystano klasyfikację zachowań charakterystycznych dla mobbingu według Leymanna. Wybrano 21 zachowań spośród 45 wymienionych przez Leymanna, wyboru dokonano na podstawie najczęściej występujących działań mobbingowych w polskich przedsiębiorstwach (instytucjach, organizacjach), wyodrębnionych na podstawie literatury (w tym publikowanych wyników badań).

Respondenci określali częstotliwość doświadczania niewłaściwych zachowań w miejscu pracy za pomocą pięciostopniowej skali (nigdy, czasem, rzadko, często, zawsze). Jako kryterium doświadczenia mobbingu przyjęto, że respondent doświadczył mobbingu, jeśli w przypadku co najmniej jedno spośród 21 zachowań było w stosunku do niego stosowane „często” bądź „zawsze”. Dla całej próby badawczej, udział respondentów, których dotknął mobbing wyniósł 34,8% (85 osób na 244 ankietowane).

Próba badawcza objęła 110 kobiet i 124 mężczyzn. Odpowiedzi wskazujące, że działania o charakterze mobbingowym są w stosunku do nich stosowane „często” bądź „zawsze” udzieliły 32 kobiety i 53 mężczyzn. Wskazuje to na wyraźnie częstsze działania mobbingowe w stosunku do mężczyzn (39,6% ankietowanych) niż kobiet (29,1%).

Jako sposób określenia intensywności działań mobbingowych, przyjęto proporcję między liczbą wskazań na działania mobbingowe (występujące „często” bądź „zawsze”) a liczbą respondentów zaliczonych do grupy mobbingowanych. Wyższa jest średnia arytmetyczna wskazań w przypadku kobiet (3,8 działania mobbingowego na jedną kobietę zaliczoną do grupy mobbingowanych) niż mężczyzn (3,1). Tabela 1 zawiera zestawienie wskazań dotyczących działań mobbingowych, z którymi spotkali się ankietowani w przekroju według płci.

Wśród dominujących rodzajów działań mobbingowych respondenci obu płci wskazywali najczęściej na „obgadywanie” (17,3% wskazań „często” i „zawsze” wśród kobiet oraz 24,6% wskazań „często” i „zawsze” wśród mężczyzn) i „przydział nadmiernej ilości zadań niemożliwych do wykonania w krótkim terminie” (11% wskazań kobiet oraz 14,9% wskazań mężczyzn). Częstym działaniem o charakterze mobbingowym wskazywanym przez mężczyzn było także „rozsiewanie plotek na temat pracownika” (16,4%). Poza tym mężczyźni wskazywali na „izolowanie stanowiska pracy” i „ignorowanie”.

**Tabela 1.**

Działania mobbingowe w zależności od płci respondenta (udziały procentowe w grupie mobbingowanych)

Działania mobbingowe	Częstotliwość	Płeć	
		kobiety	mężczyźni
1. Ograniczanie możliwości swobodnego wypowiedzenia się	często	6,4	3,7
	zawsze	0,9	0
2. Bezpodstawne krytykowanie wykonywanej pracy	często	6,4	5,2
	zawsze	0	0



3. Groźby lub pogróżki ustne bądź pisemne	często	3,6	2,2
	zawsze	0	0
4. Notoryczne przerywanie wypowiedzi	często	6,4	1,5
	zawsze	0,9	0
5. Krytykowanie życia prywatnego	często	1,8	3,0
	zawsze	0	0
6. Unikanie kontaktów przełożonego lub współpracowników	często	3,6	0
	zawsze	0	1,5
7. Izolowanie stanowiska pracy	często	4,5	8,2
	zawsze	0	0
8. Ignorowanie	często	4,5	6,7
	zawsze	0	1,5
9. Ośmieszanie oraz wyśmiewanie	często	3,6	3,7
	zawsze	1,8	0,7
10. Rozsiewanie plotek na temat pracownika	często	4,5	13,4
	zawsze	3,6	3,0
11. Sugerowanie choroby psychicznej	często	1,8	2,2
	zawsze	0	0,7
12. Obgadywanie	często	10,0	19,4
	zawsze	7,3	5,2
13. Kwestionowanie podejmowanych decyzji i umiejętności	często	6,4	3,0
	zawsze	0,9	0,7
14. Zmuszanie do wykonywania prac naruszających godność osobistą	często	0,9	2,2
	zawsze	0	0,7
15. Nieprzydzielanie żadnych zadań	często	1,8	2,2
	zawsze	0	0
16. Odbieranie wcześniej zleconych prac	często	2,7	3,0
	zawsze	1,8	0
17. Zlecenie wykonywania bezsensownych prac	często	6,4	5,2
	zawsze	1,8	0,7
18. Przydział nadmiernej ilości zadań niemożliwych do wykonania w krótkim terminie	często	5,5	13,4
	zawsze	5,5	1,5
19. Przydzielanie prac szkodliwych dla zdrowia	często	0,9	3,0
	zawsze	0	0,7
20. Znęcanie się fizyczne	często	0,9	1,5
	zawsze	0	0
21. Znęcanie się psychiczne	często	3,6	3,0
	zawsze	0,9	0

Źródło: Badania własne

Jeśli chodzi o kobiety, wśród działań mobbingowych, z którymi się spotkały, wskazywały na: „zlecenie wykonywania bezsensownych prac”, „ograniczenie możliwości swobodnego wypowiedzania się”, „notoryczne przerywanie wypowiedzi”, „kwestionowanie podejmowanych decyzji i umiejętności”. Mobbberzy posługują się zatem nieco innymi narzędziami w stosunku do kobiet, w których próbuje się wzbudzić brak zaufania do swoich kompetencji (obniżyć samoocenę) i mężczyzn, których odcina się od ewentualnych sojuszników.

Należy zwrócić uwagę, że najczęściej wymieniane działania o charakterze mobbingowym przynajmniej częściowo mogą wskazywać na problemy przedsiębiorstw ze sprawną organizacją pracy i kulturą organizacyjną. „Przydział nadmiernej ilości zadań niemożliwych do wykonania w krótkim terminie” może być w większym stopniu skutkiem złego planowania i realizacji zadań (braku nadzoru nad postępami i w konsekwencji spiętrzenia pracy tuż przed upływem terminu ich wykonania) niż działaniem zamierzonym, skierowanym przeciw pracownikowi. „Obgadywanie” i „rozsiewanie plotek na temat pracownika” może wskazywać na problemy z kulturą organizacji. Działania takie prawdopodobnie pochodzą nie tylko ze strony przełożonego ale także współpracowników.

pozytywną stroną uzyskanych wyników jest rzadkie występowanie działań mobbingowych, które można zaliczyć do zamierzonych i stosowanych w celu dręczenia pracownika (groźby, pogrożki, ośmieszanie, sugerowanie choroby psychicznej, zmuszanie do wykonywania prac naruszających godność osobistą, znęcanie się fizyczne i psychiczne).

W tabeli 2 zawarto odpowiedzi respondentów na temat działań mobbingowych, które w stosunku do nich stosowano, w przekroju według wykształcenia. Najliczniejszą grupą w próbie badawczej były osoby z wykształceniem wyższym (81 osób), kolejne co do liczebności grupy były osoby z wykształceniem: policealnym lub średnim zawodowym (65 osób), zasadniczym zawodowym (62 osoby), średnim ogólnokształcącym (25 osób), i podstawowym (14 osób). Odpowiedzi wskazujące, że działania o charakterze mobbingowym są w stosunku do nich stosowane „często” bądź „zawsze” udzieliło odpowiednio: 7 osób z wykształceniem podstawowym (50% tej grupy) 23 osoby z wykształceniem zasadniczym zawodowym (37,1%), 8 osób z wykształceniem ogólnokształcącym (36,4%), 23 osoby z wykształceniem średnim zawodowym lub policealnym (35,4%) oraz 24 osoby z wykształceniem wyższym (29,6%). Najczęściej zatem działania mobbingowe dotyczą osób z wykształceniem podstawowym, a najrzadziej osób z wykształceniem wyższym. Co do pozostałych grup, udział zgłaszających działania mobbingowe spada wraz z wykształceniem, różnice nie są jednak znaczące.

Tabela 2.

Działania mobbingowe w zależności od wykształcenia respondenta (udziały procentowe w grupie mobbingowanych)

Dz.* mob.	Często- tliwość	Wykształcenie				
		wyższe	policealne lub średnie zawodowe	średnie ogólnoksz- tałcące	zasadnicze zawodowe	podsta- wowe
1.	często	7,4	1,5	4,5	4,8	7,1
	zawsze	0	0	4,5	0	0
2.	często	7,4	3,1	4,5	3,2	21,4
	zawsze	0	0	0	0	0
3.	często	4,9	1,5	4,5	1,6	0
	zawsze	0	0	0	0	0
4.	często	2,5	1,5	9,1	4,8	7,1
	zawsze	1,2	0	0	0	0
5.	często	1,2	3,1	0	3,2	7,1
	zawsze	0	0	0	0	0
6.	często	2,5	0	0	1,6	7,1
	zawsze	1,2	1,5	0	0	0
7.	często	3,7	6,2	4,5	9,7	14,3
	zawsze	0	0	0	0	0
8.	często	6,2	4,6	4,5	6,5	7,1
	zawsze	0	1,5	0	0	7,1
9.	często	2,5	1,5	0	4,8	21,4
	zawsze	3,7	0	0	0	0
10.	często	6,2	9,2	4,5	14,5	14,3
	zawsze	4,9	1,5	0	1,6	14,3
11.	często	2,5	0	4,5	3,2	0
	zawsze	1,2	0	0	0	0
12.	często	12,3	13,8	22,7	14,5	0
	zawsze	6,2	3,1	4,5	8,1	14,3
13.	często	3,7	4,6	0	3,2	21,4
	zawsze	1,2	0	0	1,6	0
14.	często	1,2	1,5	0	3,2	0
	zawsze	1,2	0	0	0	0
15.	często	3,7	3,1	0	0	0
	zawsze	0	0	0	0	0
16.	często	3,7	3,1	0	1,6	7,1
	zawsze	2,5	0	0	0	0
17.	często	4,9	4,6	9,1	4,8	14,3
	zawsze	2,5	1,5	0	0	0

18	często	7,4	13,8	4,5	9,7	14,3
	zawsze	6,2	0	4,5	3,2	0
19.	często	1,2	0	0	4,8	7,1
	zawsze	0	1,5	0	0	0
20.	często	1,2	0	0	1,6	7,1
	zawsze	0	0	0	0	0
21.	często	3,7	1,5	0	4,8	7,1
	zawsze	1,2	0	0	0	0

\*Rubryka 1 – działania mobbingowe w kolejności takiej jak w tabeli 1.

Źródło: Badania własne

Inaczej sytuacja przedstawia się jeśli chodzi o intensywność (ilość) działań mobbingowych podjętych w stosunku do respondentów. Największą intensywność zgłaszają skrajne grupy tj. osoby z wykształceniem podstawowym (średnio 5 działań mobbingowych na respondenta dotkniętego mobbingiem) i wyższym (4,2). Dla pozostałych grup średnia arytmetyczna wskazań wyniosła odpowiednio: 3,3 w przypadku osób z wykształceniem zasadniczym zawodowym oraz 2,5 dla pozostałych dwóch grup (osób z wykształceniem średnim ogólnym oraz policealnym i średnim zawodowym). Wskazuje to, że co prawda relatywnie rzadko mobbing skierowany jest przeciwko osobom z wykształceniem wyższym, jednak jeśli już się pojawia, jest stosunkowo intensywny (ponad cztery działania mobbingowe skierowane przeciw respondentom z tej grupy).

Podobnie jak w przypadku płci, grupy respondentów w przekroju według wykształcenia najczęściej wskazują jako działania mobbingowe: „obgadywanie” (suma wskazań „często” i „zawsze” we wszystkich grupach wykształcenia przekraczała 10%) „przydział nadmiernej ilości zadań niemożliwych do wykonania w krótkim terminie” (9% wskazań w grupie z wykształceniem średnim ogólnokształcącym, 10% wskazań w grupie z wykształceniem średnim zawodowym i powyżej 10% w pozostałych grupach) i „rozsywanie plotek na temat pracownika” (4,5% wskazań w grupie z wykształceniem średnim ogólnokształcącym i powyżej 10% w pozostałych grupach).

W przekroju według wykształcenia zaobserwować można nieco większe niż w przekroju według płci zróżnicowanie pozostałych (poza trzema najczęstszymi) wskazywanych działań mobbingowych. 7,4% respondentów z wykształceniem wyższym wskazywało na „ograniczenie możliwości swobodnego wypowiedzenia się” i „bezpodstawne krytykowanie wykonywanej pracy”. W przypadku osób z wykształceniem policealnym i średnim zawodowym jedynie „izolowanie stanowiska pracy” uzyskało relatywnie znaczącą ilość wskazań (6,2%). 9% osób z wykształceniem średnim ogólnokształcącym wskazywało na „ograniczenie możliwości swobodnego wypowiedzenia się”, „notoryczne przerywanie wypowiedzi”, „zlecenie wykonywania bezsensownych prac”. W grupie osób z wykształceniem zasadniczym zawodowym 9,7% ankietowanej wskazało na „izolowanie stanowiska pracy”. Osoby z wykształceniem podstawowym wskazały najwięcej, bo aż osiem działań mobbingowych, z którymi spotkało się ponad 10% ankietowanych (ze względu na niską

liczebność grupy, były to co najmniej dwie osoby na czternaście). Poza działaniami, na które najczęściej wskazywał ogół badanych, ta grupa respondentów wymieniała: „bezpodstawne krytykowanie wykonywanej pracy”, „ignorowanie”, „ośmieszanie i wyśmiewanie”, „kwestionowanie podejmowanych decyzji i umiejętności” oraz „zlecenie wykonywania bezsensownych prac”.

Zestawienie działań mobbingowych według poziomu wykształcenia może wskazywać, że działania mobbingowe są zamierzone. Najrzadziej mobbing dotyczy osób z wykształceniem policealnym lub średnim zawodowym oraz osób z wykształceniem średnim ogólnym. Grupy te często nie stanowią zagrożenia dla interesów mobberów i są niezbędne do realizacji zadań produkcyjnych. Konieczność realizacji zadań produkcyjnych może być także przyczyną relatywnie niskiego mobbingu w stosunku do osób z wykształceniem zasadniczym zawodowym.

Skrajne poziomy wykształcenia powodują nasilenie intensywności działań mobbingowych. Jeśli chodzi o osoby z wyższym wykształceniem, z jednej strony najrzadziej zgłaszały one działania mobbingowe. Z drugiej strony, jeśli już mobbing wystąpił, pojawiała się kilka działań mobbingowych, poza tym osoby z wykształceniem wyższym jako jedyna grupa spotkała się ze wszystkimi przejawami mobbingu wymienionymi w tabeli 2 (należy w tym miejscu zaznaczyć, że częściowo jest to wynikiem największej liczebności tej grupy). Działania mobbingowe skierowane do tej grupy są w dużej mierze wynikiem walki z ewentualną wewnętrzną konkurencją dla mobberów. Najsilniej na mobbing narażone są osoby z wykształceniem podstawowym. Pełnią one zwykle rolę pracowników niewykwalfikowanych, których łatwo jest wymienić, w związku z czym znajdują się pod stałą presją. Są też łatwym celem dla mobberów, dysponujących wyższą pozycją w hierarchii i zwykle przewagą intelektualną.

#### 4. PODSUMOWANIE

Wyniki analizowanego badania wskazały na znaczący udział wśród respondentów (34,8%–85 osób na 244 ankietowane) osób, których dotknął mobbing. W ujęciu według płci, częściej na działania mobbingowe wskazywali mężczyźni (39,6% ankietowanych) niż kobiety (29,1%). Rozpatrując intensywność działań mobbingowych, wyższa była ona w stosunku do kobiet (3,8 działania mobbingowego na jedną mobbingowaną) niż mężczyzn (3,1). Poza działaniami mobbingowymi wskazanymi przez obie grupy, mobberzy w stosunku do kobiet częściej próbują wzbudzić brak zaufania do swoich kompetencji (obniżyć samoocenę), a mężczyzn częściej odcinają od ewentualnych sojuszników.

W ujęciu według wykształcenia, najczęściej działania mobbingowe dotyczą osób z wykształceniem podstawowym (50%), a najrzadziej osób z wykształceniem wyższym (29,6%). Co do pozostałych grup, udział zgłaszających działania mobbingowe spada wraz z wykształceniem (z 37,1% w przypadku osób z wykształceniem zasadniczym zawodowym do 35,4% w przypadku osób

z wykształceniem policealnym i średnim zawodowym). Największą intensywność działań mobbingowych zgłaszają skrajne grupy tj. osoby z wykształceniem podstawowym (średnio 5 działań mobbingowych na respondenta dotkniętego mobbingiem) i wyższym (4,2). Dla pozostałych grup średnia arytmetyczna wskazań wyniosła odpowiednio: 3,3 w przypadku osób z wykształceniem zasadniczym zawodowym oraz 2,5 dla pozostałych dwóch grup wykształcenia. Skrajne poziomy wykształcenia powodują nasilenie intensywności działań mobbingowych. W przypadku osób z wykształceniem wyższym są w dużej mierze wynikiem walki z ewentualną wewnętrzną konkurencją dla mobberów. Najsilniej na mobbing narażone są osoby z wykształceniem podstawowym, które mają najsłabszą pozycję w organizacji.

Hierarchia najczęściej wskazywanych działań doskwierających pracownikom jest o tyle korzystna, że poprawa organizacji pracy i korekta kultury organizacyjnej może w znacznym stopniu ograniczyć najczęściej wskazywane przez respondentów działania o charakterze mobbingowym tj.: „przydział nadmiernej ilości zadań niemożliwych do wykonania w krótkim terminie” „rozsiewanie plotek na temat pracownika” i „obgadywanie”. Dążąc do ograniczenia skali zjawiska, naczelne kierownictwo powinno sukcesywnie zmieniać kulturę organizacji i piętnować zachowania o charakterze mobbingowym. Należy dążyć do wzrostu świadomości kierowników (i współpracowników) co do niestosowności i szkodliwości dla organizacji pewnych zachowań. Dotyczy to zwłaszcza kierowników stosujących nadmiernie autorytarny styl zarządzania, stosujących zbyt często narzędzia „negatywnej motywacji”. Najtrudniej ograniczyć będzie działania mobberów broniących swej pozycji w organizacji.

## Literatura

- [1] Browne M.N., Smith M.A.: *Mobbing in the Workplace and Individualism: Antibullying Legislation in the United States, Europe and Canada*. „Economics Faculty Publications” 2008, No. 8.
- [2] Centrum Badania Opinii Społeczne, *Szykany w miejscu pracy*. Warszawa 2014, nr 109/14, [http://www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2014/K\\_109\\_14.PDF](http://www.cbos.pl/SPISKOM.POL/2014/K_109_14.PDF), [dostęp 26.03.2017 r.]
- [3] Dörre-Nowak D.: *Ochrona godności i innych dóbr osobistych pracownika*. Warszawa: Wydawnictwo C.H. BECK 2005.
- [4] Godlewska-Werner D.: *Mobbing w polskich przedsiębiorstwach*. „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi” 2006, nr 1.
- [5] Kodeks pracy, Dz.U. 1974 nr 24 poz. 141.
- [6] Kruk A.: *Mobbing instytucjonalny w organizacjach XXI wieku*. „Ekonomika i Organizacja Przedsiębiorstwa” 2006, nr 2.
- [7] Leymann H.: *Mobbing and psychological terrors at workplaces*. „Violence and Victims”, 1990, No. 5.
- [8] Leymann H., Gustafsson A.: *Mobbing and the development of Post Traumatic Stress Disorder*. „European Journal of work and Organizational Psychology” 1996, Vol. 5, No. 2.

- [9] Marciniak J.: *Przeciwdziałanie mobbingowi w miejscu pracy. Poradnik dla pracodawcy*, Warszawa: Wolters Kluwer 2008.
- [10] Miedzik, M.: *Skutki mobbingu w miejscu pracy: dramat człowieka, koszty dla organizacji, wyzwanie dla społeczeństwa*. „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi” 2010, nr 2.
- [11] Ostrowska M.: *Mobbing w środowisku pracy*. Studia i Materiały "Miscellanea Oeconomicae" 2013, nr 1.
- [12] Rayner C., Hoel H.: *A summary review of literature relations to workplace bullying*. „Journal of Community and Applied Social Psychology” 1997, Vol. 7, Iss. 3.
- [13] Sidor-Rządkowska, M.: *Mobbing – zagrożenia dla firmy i pracowników*. „Zarządzanie Zasobami Ludzkimi” 2003, nr 2.
- [14] Szewczyk H.: *Mobbing w stosunkach pracy. Zagadnienia prawne*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe Scholar 2012.
- [15] *Violence and harassment in European workplaces: Causes, impacts and policies*, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, 2015 [https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef\\_comparative\\_analytical\\_report/field\\_ef\\_documents/ef1473en.pdf](https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_comparative_analytical_report/field_ef_documents/ef1473en.pdf), [dostęp 28.03.2017 r.]
- [16] Wyrok Sądu Najwyższego z dnia 3 sierpnia 2011 r., sygn. Akt I PK 40/11

Dr hab. **Mariusz Zieliński**, prof. PO  
Politechnika Opolska  
Wydział Ekonomii i Zarządzania  
Opole ul. Prószkowska 76  
e-mail [m.zielinski@po.opole.pl](mailto:m.zielinski@po.opole.pl)

Mgr **Sandra Gaśior**  
Uniwersytet Opolski  
doktorantka, aplikant adwokacki w Okręgowej Radzie Adwokackiej w Opolu  
e-mail [sandra.gasior@vp.pl](mailto:sandra.gasior@vp.pl)



POLITECHNIKA  
OPOLSKA

ISSN 2353-8899

