

Autor opracowania
dr Magdalena Warszewska-Makuch

Praca naukowo-badawcza objęta prawami autorskimi. Praca może być wykorzystana wyłącznie w celu nieodpłatnego upowszechnienia.

Spis treści

1. Streszczenie.....	2
2. Harmonogram realizacji pracy naukowo-badawczej.....	3
3. Cel i zakres pracy.....	4
4. Kontynuacja badań ankietowych.....	5
4.1. Metoda prowadzenia badań	5
4.2. Charakterystyka badanej grupy.....	5
5. Analiza uzyskanych wyników.....	11
5.1. Statystyki opisowe.....	11
5.2. Narażenie na poszczególne formy przemocy wśród badanych pracowników.....	13
5.3. Doświadczanie różnych form przemocy w grupie kobiet i mężczyzn.....	21
5.4. Doświadczanie różnych form przemocy a pozostałe zmienne demograficzne.....	22
5.5. Korelacje między badanymi zmiennymi.....	25
5.6. Organizacyjne czynniki ryzyka różnych form przemocy wśród badanych.....	27
pracowników	
5.7. Doświadczanie różnych form przemocy jako predyktor dobrostanu.....	34
6. Podsumowanie wyników.....	45
6.1. Natura i zakres doświadczanej przemocy w sektorze handlu	45
6.2. Organizacyjne czynniki ryzyka przemocy w sektorze handlu.....	45
6.3. Doświadczana przemoc a dobrostan pracowników sektora handlu.....	47
7. Zalecenia służące przeciwdziałaniu przemocy w sektorze handlu	48
8. Materiały szkoleniowe dla pracodawców, specjalistów ds. zarządzania zasobami ludzkimi oraz specjalistów bhp z sektora handlu	49
9. Szkolenie pilotażowe.....	50
10. Podsumowanie.....	52
11. Piśmiennictwo.....	53

Załączniki

Załącznik 1. Zalecenia służące przeciwdziałaniu przemocy w sektorze handlu

Załącznik 2. Materiały szkoleniowe dla pracodawców, specjalistów ds. zarządzania zasobami ludzkimi oraz specjalistów bhp z sektora handlu

Załącznik 3. Lista uczestników szkolenia pilotażowego

1. Streszczenie

Przemoc w pracy jest złożonym, wieloaspektowym zjawiskiem, które można podzielić na: przemoc psychiczną (mobbing, nękanie, zastraszanie), przemoc fizyczną, a także molestowanie seksualne. Ponadto pracownicy mogą doświadczać przemocy wewnątrz organizacji (mobbingu, czy też przemocy fizycznej ze strony innych pracowników) oraz przemocy zewnętrznej (ze strony klientów, uczniów, pacjentów itp.). Doświadczenie przemocy w pracy pociąga za sobą poważne konsekwencje dla zdrowia fizycznego i psychicznego dotkniętych nią osób (choroby układu krążenia, pokarmowego czy mięśniowo-szkieletowego, zaburzenia koncentracji, uwagi i pamięci, stany lękowe, zaburzenia snu, depresja, próby samobójcze). Niesprzyjające środowisko pracy, w którym pracownik doświadcza przemocy wpływa negatywnie również na jego efektywność, może być również przyczyną wypadku przy pracy. Z danych GUS (2014) wynika, że 11 tys. pracowników zatrudnionych w sektorze handlu jest narażonych na przemoc w miejscu pracy a co najmniej 14 tys. na nękanie i/lub zastraszaniem.

Podstawowym celem niniejszej pracy była ocena źródeł i skutków wybranych form przemocy (mobbingu, molestowania seksualnego, dyskryminacji, przemocy ze strony klientów) wśród pracowników sektora handlu oraz opracowanie zaleceń będących podstawą przeciwdziałania przemocy w w/w sektorze.

W drugim etapie pracy kontynuowano i zakończono badania ankietowe. W efekcie badaniami objęto 261 pracowników sektora handlu. Uzyskane dane poddano analizom statystycznym. Wnioski opracowane na podstawie tych analiz wykorzystano do opracowania zaleceń służących przeciwdziałaniu przemocy w sektorze handlu. Opracowano również materiały szkoleniowe dla pracodawców, specjalistów ds. zarządzania zasobami ludzkimi oraz specjalistów bhp. Ponadto przeprowadzono szkolenie pilotażowe systematyzujące i poszerzające wiedzę z zakresu przeciwdziałania przemocy wśród pracowników sektora handlu (pracodawcy, specjaliści ds. zarządzania zasobami ludzkimi oraz specjaliści bhp).

2. Harmonogram realizacji pracy naukowo – badawczej

pn. „Ocena źródeł i skutków wybranych form przemocy wśród pracowników sektora handlu”

Termin realizacji: 28.09.2015 - 25.10.2016

Rezultat do rozliczenia <i>(nr i tytuł etapu)</i>	Termin realizacji etapu
1. <ul style="list-style-type: none">- Opracowanie metodologii badań oraz przygotowanie ankiety do badań ilościowych.- Rozpoczęcie badań ankietowych (ilościowych) wśród pracowników zatrudnionych w sektorze handlu.	28.09.2015 01.12.2015
2. <ul style="list-style-type: none">- Kontynuacja badań ankietowych w grupie co najmniej 200 pracowników zatrudnionych w sektorze handlu.- Analiza uzyskanych wyników.- Opracowanie i weryfikacja zaleceń służących przeciwdziałaniu przemocy w sektorze handlu w oparciu o uzyskane wyniki badań.- Opracowanie materiałów szkoleniowych dla pracodawców, specjalistów ds. zarządzania zasobami ludzkimi oraz specjalistów bhp.- Przeprowadzenie szkolenia pilotażowego dla 30 osób (pracodawców, specjalistów ds. zarządzania zasobami ludzkimi oraz specjalistów bhp z sektora handlu).	01.01.2016 25.10.2016

3. Cel i zakres pracy

Podstawowym celem niniejszej pracy była ocena źródeł i skutków wybranych form przemocy (mobbingu, molestowania seksualnego, dyskryminacji, przemocy ze strony klientów) wśród pracowników sektora handlu oraz opracowanie zaleceń służących przeciwdziałaniu przemocy w w/w sektorze. W ramach pracy przygotowano również materiały szkoleniowe dla pracodawców, specjalistów ds. zarządzania zasobami ludzkimi oraz specjalistów bhp.

4. Kontynuacja badań ankietowych

W pierwszym etapie pracy rozpoczęto działania związane z przeprowadzeniem badań ankietowych tj. opracowano metodologię badań a następnie, w ramach konkursu ofert, wyłoniono agencję badawczą z którą podpisano umowę na przeprowadzenie badań. Badania rozpoczęły się w listopadzie 2015 r. i były kontynuowane w ramach drugiego etapu pracy. Zakończenia badań nastąpiło w marcu 2016 r. W efekcie otrzymano 261 poprawnie wypełnionych ankiet. Poniżej przedstawiono w skrócie metodę przeprowadzenia badań (podroz. 4.1.) oraz scharakteryzowano grupę badanych (podroz. 4.2.). Szczegółową metodologię badań przedstawiono w sprawozdaniu z pierwszego etapu pracy.

4.1. Metoda prowadzenia badań

Badania zostały przeprowadzone metodą PAPI. Ze względu na przedmiot badań tj. przemoc doświadczana ze strony innych pracowników oraz klientów kluczowe było zapewnienie respondentom intymności i anonimowości (był to niezbędny warunek aby uzyskać wiarygodne, rzetelne dane). Procedura badań była we wszystkich przypadkach identyczna. Ankieterzy przeprowadzający badanie, zwracali się bezpośrednio do pracowników z prośbą o wypełnienie ankiety. Dodatkowo do ankiet dołączono list, zawierający informację o celu badań i zapewnienie o ich anonimowości.

4.2. Charakterystyka badanej grupy

Badaniami objęto 261 pracowników zatrudnionych w sektorze handlu detalicznego na terenie siedmiu województw. Osoby uczestniczące w badaniach wykonywały pracę, która opierała się na ciągłym kontakcie z klientami (sprzedawcy - kasjerzy, sprzedawcy pracujący za „za ladą”/na stoisku, pracownicy rozkładający towar na hali sklepowej, którzy mają kontakt z klientem). Próbę stanowili w większości pracownicy szeregowi (86,5%). Tylko 10% osób badanych to kierownicy średniego szczebla (10%), natomiast 3,5% spośród nich określiło swoją pozycję zawodową jako „inną”.

Wiek badanych pracowników wahał się od 19 do 62 lat. Średnia wieku wynosiła 39,05 lat (SD = 10,09). Znaczącą przewagę stanowiły kobiety (72,8%). Dominowały osoby znajdujące się w związkach małżeńskich (51%), 31,8% badanych było stanu wolnego, reszta to osoby rozwiedzione, bądź w separacji (13%) i owdowiałe (3,1%). Przeważająca liczba osób badanych posiadała wykształcenie średnie ogólnokształcące (31,4%), policealne lub średnie zawodowe (28,7%), bądź zasadnicze zawodowe (21,8%). Osoby posiadające wykształcenie niepełne podstawowe, podstawowe lub gimnazjalne stanowiły tylko 2,7%

badanych, a wykształcenie wyższe (14,9%). 64,8% badanych pracowała w jednostkach handlu znajdujących się na terenie województwa mazowieckiego, 16,9% na terenie województwa kujawsko-pomorskiego, 7,7% na terenie województwa małopolskiego, 3,8% na terenie województwa wielkopolskiego, po 1,9 % badanych była zatrudniona w województwie śląskim i podkarpackim (Tabela 4.2.1.).

Tabela 4.2.1. Charakterystyka demograficzna badanej próby (N = 261)

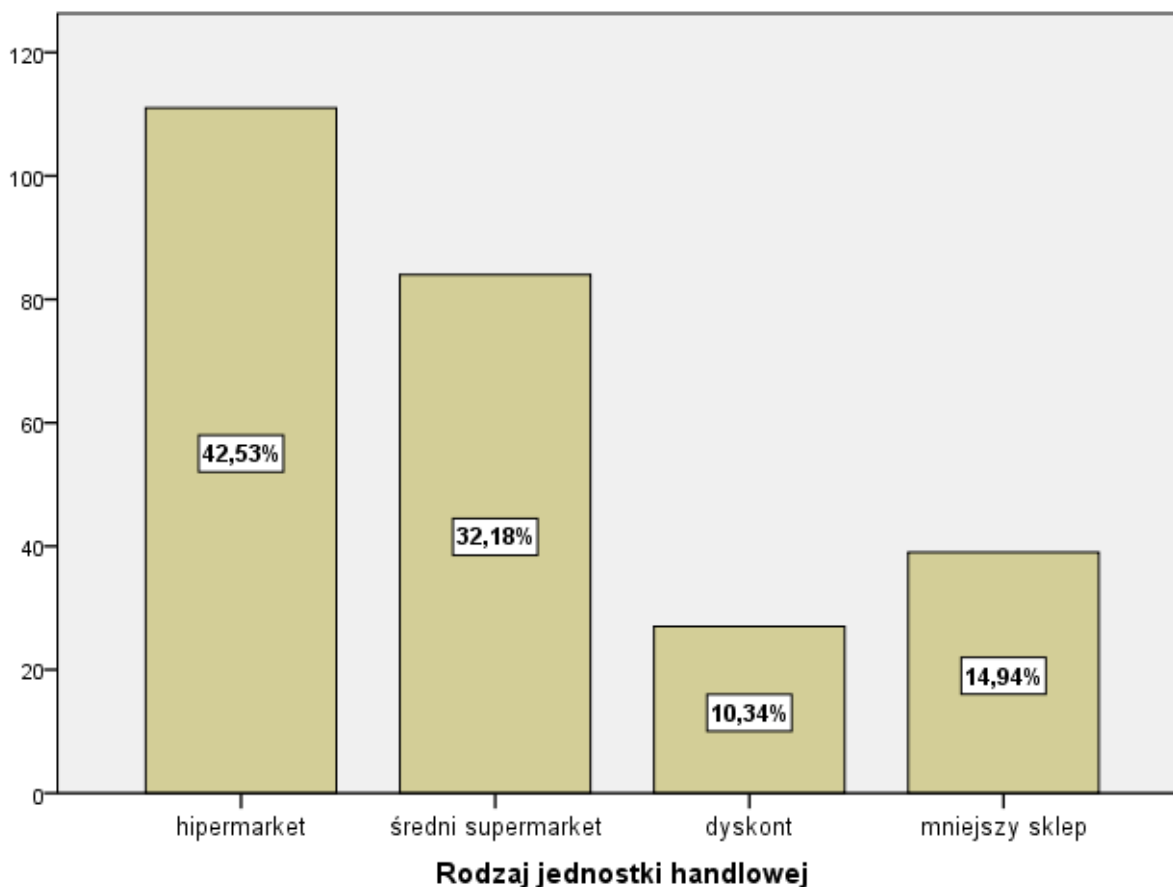
Zmienna	Kategoria	N	%
Płeć	kobieta	190	72,8
	mężczyzna	64	24,5
	braki danych	7	2,7
Stan cywilny	żonaty/zamężna	133	51
	rozwódziona/w separacji	34	13
	wdowiec/wdowa	8	3,1
	wolny	83	31,8
	brak danych	3	1,1
Poziom wykształcenia	wyższe	39	14,9
	policealne/średnie zawodowe	75	28,7
	średnie ogólnokształcące	82	31,4
	zasadnicze zawodowe	57	21,8
	niepełne podstawowe/podstawowe/gimnazjalne	7	2,7
	brak danych	1	0,4
Województwo	małopolskie	20	7,7
	kujawsko-pomorskie	44	16,9
	śląskie	5	1,9
	podkarpackie	5	1,9
	wielkopolskie	10	3,8
	mazowieckie	169	64,8
	dolnośląskie	8	3,1

Jak pokazują wyniki umieszczone w Tabeli 4.2.2. badane osoby pracowały w organizacjach o różnej wielkości – 27, 2% w miejscach zatrudniających od 50 do 250 osób i tyle samo (27,2%) w jednostkach zatrudniających od 10 do 49 osób. 24,9% osób badanych było zatrudnionych w organizacjach zatrudniających ponad 500 pracowników, 16,5% osób badanych w organizacjach liczących od 251 do 500 pracowników, a tylko 2,3% w organizacjach zatrudniających poniżej 10 osób. Kontrolowano również warunki, na jakich byli zatrudnieni badani pracownicy. Na czas nieokreślony umowę miało 85,1% pracowników, na określony – 13%. Na pełny etat zatrudnionych było 83,9,8% osób, na niepełny 14,2%. Przeważająca część badanych osób pracowała w firmach prywatnych (85,1%), pozostałe 14,9% osób – w organizacjach określonych jako inne (Tabela 4.2.2.).

Tabela 4.2.2. Charakterystyka badanej próby ze względu na rodzaj zatrudnienia (N=261)

Zmienna	Kategoria	N	%
Charakter zatrudnienia	na pełny etat	219	83,9
	na niepełny etat	37	14,2
	inny	5	1,9
Forma własności jednostki handlowej	prywatna	222	85,1
	inna	39	14,9
	brak danych		
Wielkość organizacji (mierzona liczbą zatrudnionych)	poniżej 10	6	2,3
	10 - 49	71	27,2
	50 - 250	71	27,2
	251 - 500	43	16,5
	ponad 500	65	24,9
	brak danych	5	1,9
Czas zatrudnienia	na czas nieokreślony	222	85,1
	na czas określony	34	13,0
	brak danych	5	1,9

Wykres 4.2.1. prezentuje rozkład procentowy badanych pracowników ze względu na rodzaj jednostki handlowej, w której byli zatrudnieni. Najwięcej osób pracowało w hipermarketach (42,5%), w średnich supermarketach - 32,2%, w dyskontach – 10,3%, w mniejszych sklepach - 14,9%.



Wykres 4.2.1. Rozkład procentowy badanych osób wg rodzaju zatrudniającej ich jednostki handlowej (N = 261)

Absencja chorobowa

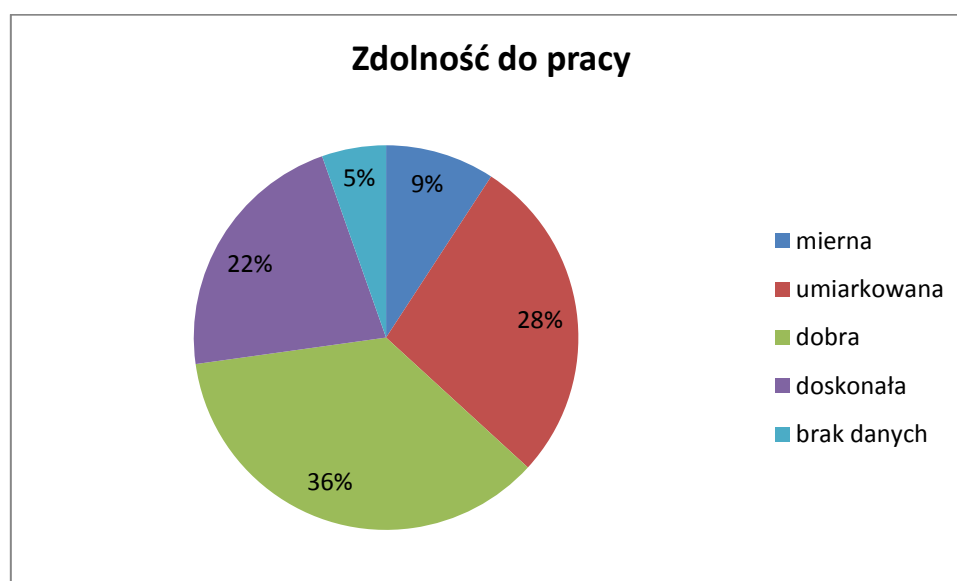
Ponad połowa respondentów (51,43%) deklarowała, że w przeciągu ostatnich sześciu miesięcy nie opuściła ani jednego dnia pracy ze względu na stan zdrowia. Od 1 do 2 dni absencji chorobowej deklaroowało 8% badanych, od 3 do 5 dni absencji – 10%, od 6 do 10 dni - 13,4% badanych, od 11 do 15 dni – 6,1% badanych osób, od 15 do 20 dni – 2,7%, a ponad 20 dni nieobecności z powodu choroby zgłaszało 7,7% badanych osób (Tabela 4.2.3.).

Tabela 4.2.3. Liczba dni absencji w ostatnich 6 miesiącach wśród badanych osób (N=261)

Zmienna	Kategoria	N	%
Liczba dni absencji	0	134	51,3
	1-2 dni	21	8
	3-5 dni	26	10
	6-10 dni	35	13,4
	11-15 dni	16	6,1
	16-20 dni	7	2,7
	powyżej 20 dni	20	7,7
	brak danych	2	0,8

Zdolność do pracy

Najwięcej osób badanych (36%) miało dobrą zdolność do pracy, doskonałą zdolność do pracy deklarowało 22% badanych osób, umiarkowaną 28%, a mierną 9% (Wykres 4.2.2.).



Wykres 4.2.2. Rozkład procentowy badanych osób wg zdolności do pracy (N = 261)

Badani pracownicy dość wysoko ocenili swoją obecną zdolność do pracy w porównaniu z najlepszą w życiu (szczytem formy). Aż 79% oceniło swoją zdolność na 7 punktów i więcej. Ponadto 49% respondentów zadeklarowało, że nie ma żadnych schorzeń, które upośledzałyby ich zdolność do pracy, 22% przyznało, że może wykonywać swój zawód, ale to powoduje różne objawy chorobowe, 15% deklarowało, że musi czasami zwolnić tempo pracy lub zmienić sposób jej wykonywania, 8% - musi często zwolnić tempo pracy lub

zmienić sposób jej wykonywania, 2% - czuło, iż z powodu swoich schorzeń jest w stanie pracować tylko w niepełnym wymiarze godzin, a niespełna 1% deklarowało, że jest całkowicie niezdolna do pracy. Z kolei 57% badanych pracowników przyznało, że prawie na pewno będą w stanie wykonywać obecną pracę po okresie dwóch lat od chwili obecnej, biorąc pod uwagę stan zdrowia, 36% nie była tego pewna, a 5% uważała, że jest to mało prawdopodobne.

5. Analiza uzyskanych wyników

Analiza wyników badań opierała się na statystycznej analizie danych. Uzyskane w badaniach dane, po wprowadzeniu do elektronicznej bazy, zostały poddane analizie statystycznej przy użyciu programu IBM SPSS wersja 23. z wykorzystaniem takich metod statystycznych jak m.in. analiza korelacji, testy istotności różnic, analiza regresji.

W niniejszym rozdziale przedstawiono wyniki tych analiz. Pierwszy podrozdział (5.1.) prezentuje statystyki opisowe zmiennych, w drugim, trzecim i czwartym (5.2. – 5.4.) przedstawiono dane odzwierciedlające zakres doświadczanej przemocy (przy uwzględnieniu wybranych zmiennych demograficznych). W podrozdziale piątym (5.5.) przedstawiono wyniki analizy korelacji między badanymi zmiennymi. Kolejne dwa podrozdziały (5.6. i 5.7.) obejmują analizy, których celem była identyfikacja źródeł (na poziomie organizacyjnym), jak i efektów (na poziomie indywidualnych pracowników) badanych form doświadczanej przemocy.

5.1. Statystyki opisowe

Wyniki prezentujące średnie, odchylenia standardowe, wartości minimalne i maksymalne, skośność, kurtozę oraz test normalności rozkładu (test z *Kołmogorowa-Smirnowa*) dla poszczególnych wskaźników mierzonych zmiennych zaprezentowano w Tabeli 5.1.1.

Tabela 5.1.1. Statystyki opisowe oraz testy normalności zmiennych dla całej grupy badanych osób

Skala	Zmienna	N	M	SD	Min.	Max.	Skośność	Kurtoza	z	p
NAQ	Mobbing (wynik globalny)	241	38,7	17,08	22	99	1,12	,735	,16	,001
	Mobbing (liczba działań)	241	2,17	4,08	0	21	2,48	6,049	,30	,001
	Molestowanie seksualne i dyskryminacja (wynik globalny)	235	43,49	11,86	39	134	4,2	21,131	,35	,001
	Przemoc fizyczna ze strony innych pracowników	251	4,37	1,16	4	12	3,70	-,267	,49	,001
	Agresja zewnętrzna	252	7,53	3,18	4	18	0,95	,302	,16	,001
ORM	ORM (wynik globalny)	190	136,26	27,18	74	226	,20	,247	,06	,092
	Jasność roli i kontrola	241	26,78	7,14	10	49	,38	-,153	,08	,002
	Klimat społeczny	240	25,40	6,18	12	46	,22	-,121	,07	,01
	Kultura organizacyjna	241	9,23	2,93	3	18	,26	-,439	,11	,001
	Szkolenia	248	12,31	3,92	3	18	-,14	-1,198	,13	,001
	Relacje z przełożonym	249	18,17	5,12	7	30	,29	-,292	,09	,001
	Przywództwo	247	20,44	5,24	9	36	,26	-,376	,08	,001
	Niepewność pracy	251	6,69	1,97	2	12	,14	-,248	,10	,001
	Obciążenia	241	18,12	4,25	9	30	,29	-,355	,10	,001
GHQ-12	Zdrowie psychiczne	253	14,63	6,88	3	36	,80	,165	,12	,001
COPSOQ	Zadowolenie z pracy	249	13,71	3,54	6	23	-,27	-,683	,13	,001
WAI	Zdolność do pracy	247	37,47	7,12	16,5	49	-,57	-,267	,11	,001

z - test normalności rozkładu (test z *Kołmogowa-Smirnowa*)

p < 0,05 - rozkład w próbie nie jest zgodny z rozkładem normalnym

W celu określenia zakresu obserwacji badanych zmiennych sprawdzono ich rozkłady. Okazało się, że w przypadku większości z nich rozkład odbiega od normalnego, co potwierdzono wykonując test *Kołmogorowa-Smirnowa*. Rozkład taki charakteryzuje m.in. zmienną *Mobbing* – wynik globalny (liczoną jako suma wszystkich odpowiedzi NAQ). Rozkład tej zmiennej jest dodatnio-skośny. Średnia prezentowanej zmiennej wynosi $M = 38,7$, co pozwala uznać, że sporo badanych pracowników nie doświadczyło wcale lub doświadczyło mobbingu w niewielkim stopniu. Analogicznie taki wynik uzyskano również w przypadku zmiennej *Mobbing* mierzonej liczbą negatywnych działań, a także wskaźników tj.: *Molestowanie seksualne*, *Przemoc fizyczna ze strony innych pracowników*, *Agresja ze strony klientów* oraz *Zdrowie psychiczne*. Dodatnio-skośny rozkład tej ostatniej pokazuje, że większość badanych osób nie wykazuje żadnych zaburzeń psychicznych (bądź są to zaburzenia niewielkie), potwierdzając tym samym, że badana próba należy do populacji osób zdrowych (por. Bedyńska i Książek, 2012). Okazało się, że rozkłady odbiegające od normalnych charakteryzują również zmienną *Zadowolenie z pracy* oraz wszystkie podskale wchodzące w skład kwestionariusza ORM. Ogólną skalę ORM charakteryzuje natomiast rozkład normalny (Tabela 5.1.1).

5.2. Narażenie na poszczególne formy przemocy wśród badanych pracowników

Mobbing

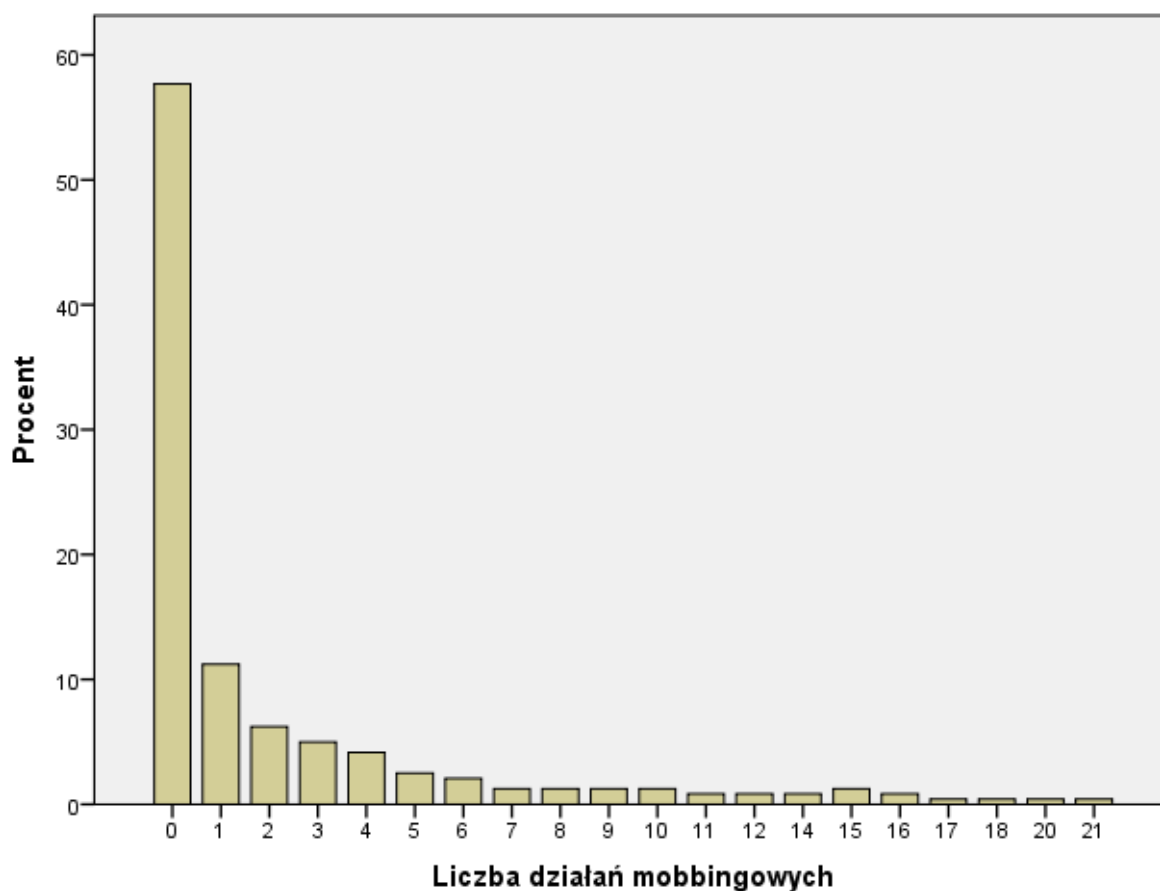
Zastosowanie metody identyfikacji ofiar mobbingu (tzw. kryterium Leymanna¹) pozwoliło zidentyfikować wśród badanych pracowników 102 ofiary mobbingu, co stanowi 39% wszystkich badanych (Tabela 5.2.1). Ta dwu-kategorialna zmienna (*ofiary* – „*nie-ofiary*”) stanowi drugi wskaźnik mobbingu, poza wskaźnikiem globalnym (suma wszystkich punktów uzyskanych w kwestionariuszu), wykorzystywanym w dalszych analizach.

¹ zgodnie z kryterium Leymanna „za ofiarę mobbingu uznaje się osobę, która jest narażona na przynajmniej jedno negatywne działanie, powtarzające się co najmniej raz w tygodniu i trwające co najmniej sześć miesięcy” (Leymann, 1996).

Tabela 5.2.1. Rozkład procentowy osób doświadczających (ofiary) i nie doświadczających mobbingu („nie-ofiary) w grupie badanych osób (N = 261)

Grupa	Ogółem			Kobiety		Mężczyźni	
	N	%	% ważnych	N	% ważnych	N	% ważnych
„Nie-ofiary”	139	53,3	57,7	105	59,3	33	57,9
Ofiary	102	39,1	42,3	72	40,7	24	42,1
Brak danych	20	7,7					
Ogółem	261	100	100		100		100

Dodatkowo postanowiono również sprawdzić jaki procent badanych pracowników doświadcza określonej liczby działań mobbingowych. Wykres 5.2.1. pokazuje, że wśród osób badanych, ponad 11% spotykało się tylko z jednym rodzajem działania mobbingowego, blisko 6% - z dwoma, 5% - z trzema, 4% - z czterema, 2,5% - z pięcioma, 2% - z sześcioma. 10% badanych pracowników doświadczało siedmiu lub więcej działań mobbingowych w swoim miejscu pracy.



Wykres 5.2.1. Rozkład procentowy badanych osób doświadczających określonej liczby działań mobbingowych

Sprawdzano również z jakimi rodzajami działań najczęściej spotykają się pracownicy. Wyniki umieszczone w Tabeli 5.2.2. pozwalają stwierdzić, że zachowania z jakimi najczęściej konfrontowały się badane osoby (przynajmniej raz w tygodniu) to: nadmierne kontrolowanie pracownika (23%), obciążanie pracownika nadmierną ilością pracy (22%), zlecanie pracy poniżej kompetencji (16,5%), odbieranie pracownikowi odpowiedzialność (13%), szerzenie plotek i pogłosek o pracowniku (12%), ignorowanie opinii i poglądów pracownika (11%) oraz powtarzające się wypominanie błędów (11%).

Tabela 5.2.2. Procent badanych osób narażonych na określone działania mobbingowe z uwagi na częstość ich doświadczania

Rodzaj działania mobbingowego	Rzadziej niż raz w tygodniu	Raz w tygodniu lub częściej
Ukrywanie informacji, które mają wpływ na wyniki pracy	41,1	8,1
Poniżanie i wyśmiewanie w związku z pracą	26,6	8,1
Zlecanie pracy poniżej kompetencji	25,2	16,5
Odbieranie odpowiedzialności	34,2	13,2
Szerzenie plotek i pogłosek o pracowniku	38,6	11,7
Ignorowanie, wykluczanie i bojkotowanie pracownika	33,2	8,8
Wygłaszanie obraźliwych lub obelżywych uwag dot. pracownika	30,1	5,4
Krzyczenie, okazywanie złości, wściekłości	27	13
Zastraszanie np. wskazywanie palcem, zagrządzanie drogi itp.	19,6	7,4
Aluzje lub sygnały, że pracownik powinien odejść z pracy	24,7	3,9
Powtarzające się wypominanie błędów	40,3	10,8
Ignorowanie lub przyjmowanie pracownika z wrogością	29,7	8,5
Nieustanne krytykowanie pracy i wysiłków pracownika	26,3	9,6
Ignorowanie opinii i poglądów pracownika	48,7	11,2
Robienie pracownikowi obraźliwych żartów/kawałów	21,3	2,3
Zlecanie niemożliwych do realizacji zadań np. ze względu na cel	34,5	9,3
Stawianie pracownikowi nieuzasadnionych zarzutów	35,2	10,5
Nadmierne kontrolowanie pracownika	36,2	22,9
Naciski na pracownika by nie domagał się rzeczy, które mu przysługują np. urlopu	32	10,1
Częste dokuczanie i sarkastyczne uwagi wobec pracownika	36,9	7,7
Obciążanie pracownika nadmierną ilością pracy	37,1	22,4
Groźenie pracownikowi użyciem przemocy fizycznej lub faktyczna przemoc	12,5	2,8

Molestowanie seksualne i dyskryminacja

Wśród badanych zidentyfikowano 32,5% osób, które doświadczyły w miejscu pracy przynajmniej jednego działania mającego charakter molestowania seksualnego (Tabela 5.2.3.).

Tabela 5.2.3. Podział badanych na osoby, które doświadczyły i nie doświadczyły molestowania seksualnego (**wskaźnik ogólny**)

Grupa	N	%	% ważnych
Nie doświadczyli	150	57,5	63,8
Doświadczyli	85	32,5	36,2
Brak danych	26	10,0	
Ogółem	261	100,0	100

Ponadto sprawdzano jaki procent badanych osób doświadczył molestowania seksualnego, w rozróżnieniu na molestowanie ze strony współpracowników, przełożonego oraz klientów. Wyniki te prezentują Tabele 5.2.4. – 5.2.6 tj. Okazało się, że 26% badanych pracowników spotkało się z molestowaniem ze strony kolegów, blisko 16% - ze strony przełożonego, a 26% ze strony klientów.

Tabela 5.2.4. Podział badanych na osoby, które doświadczyły i nie doświadczyły molestowania seksualnego (**ze strony współpracowników**)

Grupa	N	%	% ważnych
Nie doświadczyli	183	64,4	70,9
Doświadczyli	63	26,4	29,1
Brak danych	15	9,2	
Ogółem	261	100	100

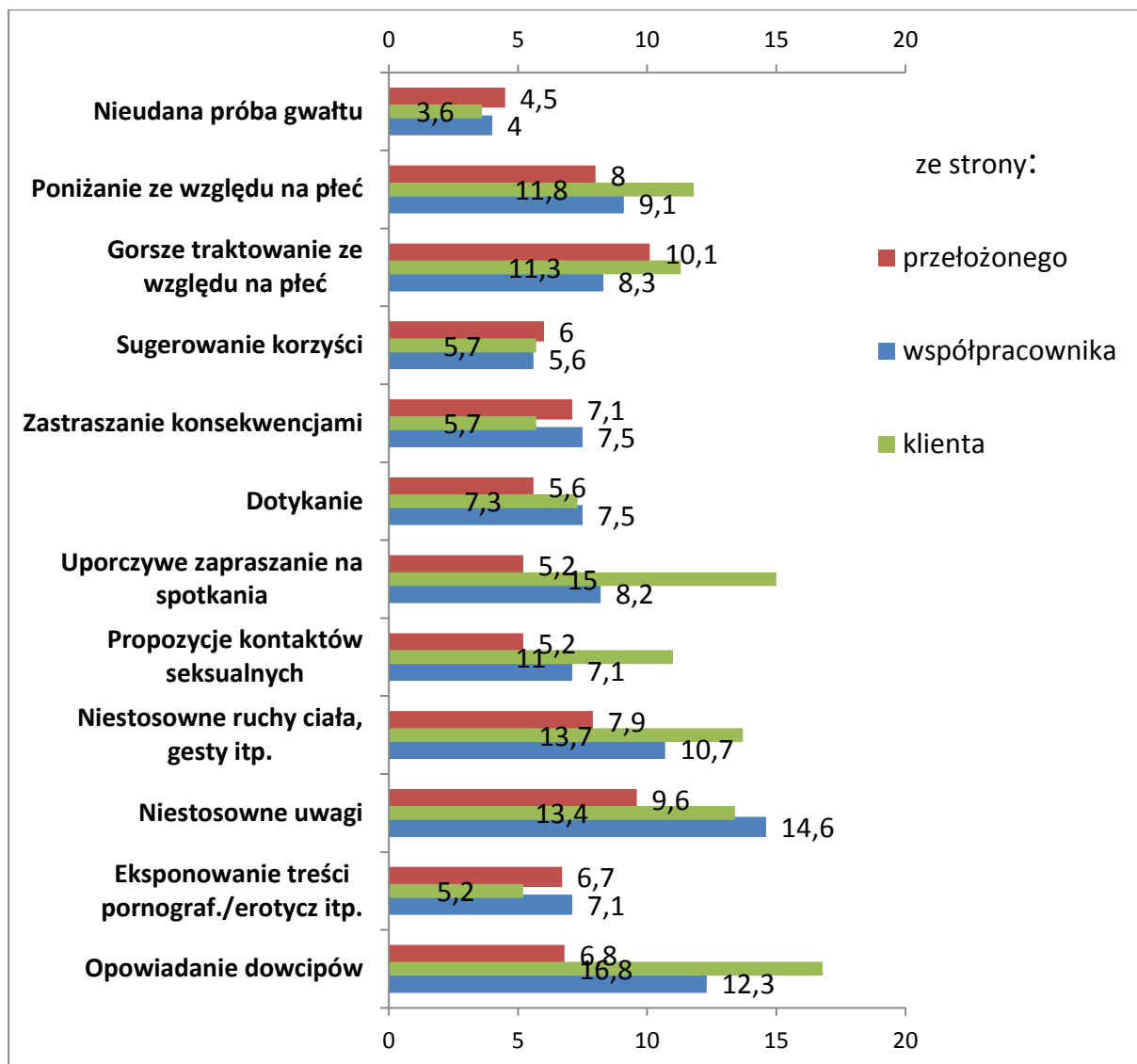
Tabela 5.2.5. Podział badanych na osoby, które doświadczyły i nie doświadczyły molestowania seksualnego (**ze strony przełożonego**)

Grupa	N	%	% ważnych
Nie doświadczyli	201	77,0	83,1
Doświadczyli	41	15,7	16,9
Brak danych	19	7,3	
Ogółem	261	100	100

Tabela 5.2.6. Podział badanych na osoby, które doświadczyły i nie doświadczyły molestowania seksualnego (ze strony klientów)

Grupa	N	%	% ważnych
Nie doświadczyli	168	64,4	70,9
Doświadczyli	69	26,4	29,1
Brak danych	24	9,2	
Ogółem	261	100	100

Analizując określone rodzaje zachowań klasyfikowanych jako molestowanie seksualne ustalono, że badani pracownicy najczęściej spotykali się: z dowcipami/żartami o podłożu seksualnym, które były dla nich obraźliwe (12% osób ze strony współpracowników, blisko 17% - ze strony klientów i 7% - ze strony przełożonego), z niestosownymi uwagami na temat wyglądu, aktywności seksualnej itp. (15% osób ze strony współpracowników, 13% - ze strony klientów, 10% - ze strony przełożonych), z obraźliwymi, bądź wprowadzającymi w zakłopotanie gestami/ruchami ciała (11% osób ze strony współpracowników, 14% - ze strony klientów, 8% - ze strony przełożonego). Z pozostałymi zachowaniami badane osoby spotykały się nieco rzadziej tj.: z eksponowaniem materiałów zawierających treści o charakterze erotycznym/seksualnym (7% osób ze strony współpracowników, 5% - ze strony klientów, 7% - ze strony przełożonego), z powtarzającymi się zaproszeniami na spotkania, mimo zdecydowanej odmowy (8% osób ze strony współpracowników, 15% - ze strony klientów, 5% - ze strony przełożonego), z byciem dotykany w nieakceptowany sposób (7,5% osób ze strony współpracowników, 7% - ze strony klientów, 6% - ze strony przełożonego), z gorszym traktowaniem ze względu na płeć (8% osób ze strony współpracowników, 11% - ze strony klientów, 10% ze strony przełożonego), z poniżaniem ze względu na płeć (9% osób ze strony współpracowników, 12% - ze strony klientów, 8% - ze strony przełożonego), z proponowaniem kontaktów seksualnych (7% osób ze strony współpracowników, 11% - ze strony klientów, 5% - ze strony przełożonego), z zastraszaniem ujemnymi konsekwencjami w przypadku gdy badany nie zgodził się na kontakt seksualny (7,5% osób ze strony współpracowników, 6% - ze strony klientów, 7% - ze strony przełożonego), czy też z sugestią otrzymania korzyści jeśli na taki kontakt się zgodzi (6% osób ze strony współpracowników, 6% - ze strony klientów, 6% - ze strony przełożonego). Najdrastyczniejsza forma molestowania tj. doświadczenie nieudanej próby gwałtu występowała najrzadziej (4% - ze strony współpracowników, niecałe 4% - ze strony klientów, 4,5% - ze strony przełożonego (Wykres 5.2.2.).



Wykres 5.2.2. Rozkład procentowy badanych osób ze względu na doświadczanie określonego rodzaju działań o charakterze molestowania seksualnego (N = 261)

Przemoc fizyczna ze strony innych pracowników

Przemoc fizyczna w prezentowanym badaniu rozumiana była zarówno jako bezpośrednia fizyczna przemoc wobec badanych osób tj. bicie, popychanie, opluwanie, kopanie itp., jak i kradzież i niszczenie rzeczy należących do pracownika. Okazało się, że tego rodzaju agresji w miejscu pracy doświadczyło 13% badanych (Tabela 5.2.7).

Tabela 5.2.7. Przemoc fizyczna doświadczana ze strony innych pracowników

Grupa	N	%	% ważnych
Nie doświadczyli	217	83,1	86,5
Doświadczyli	34	13,1	13,5
Brak danych	10	3,8	
Ogółem	261	100	100

Agresja ze strony klientów

Podczas analizowania zakresu, w jakim badani pracownicy doświadczali przemocy ze strony osób z zewnątrz organizacji tj. klientów pod uwagę brano cztery rodzaje agresji tj.:

- agresja słowna (obrażanie, zgryźliwe uwagi, przeklinanie, wyzywanie itp.),
- agresja fizyczna (opluwanie, bicie, kopanie, szarpanie, rzucanie w osobę przedmiotami itp.),
- obraźliwe gesty, miny, pozy,
- zastraszanie użyciem przemocy fizycznej.

Wyniki (Tabela 5.2.8.) pokazują, że najczęściej badanych osób spotykało się z agresją słowną tj. aż 78,8% doświadczało w pracy takich zachowań (w tym 17% - przynajmniej raz w tygodniu, a 10% - codziennie). Drugą w kolejności było spotykane się z obraźliwymi gestami itp. skierowanymi pod adresem badanych osób tj. 65% osób (w tym 7,5% - przynajmniej raz w tygodniu, a 6% codziennie). Do rzadszych form agresji należały: agresja fizyczna – doświadczyło jej 29% badanych osób (w tym 2% - przynajmniej raz w tygodniu a 0,4% codziennie) oraz zastraszanie przemocą fizyczną – spotkało się z nią 30,2% badanych osób (w tym 3% - przynajmniej raz w tygodniu, a niespełna 1% - codziennie).

Tabela 5.2.8. Rozkład procentowy badanych osób, które doświadczyły poszczególnych form agresji ze strony klientów (N = 261)

Rodzaj agresji	nigdy	rzadziej niż raz w miesiącu	raz w miesiącu	raz w tygodniu	codziennie
Agresja słowna (obrażanie, zgryźliwe uwagi, przeklinanie, wyzywanie itp.)	21,2	27,5	24,7	16,9	9,8
Agresja fizyczna (opluwanie, bicie, kopanie, szarpanie, rzucanie w osobę przedmiotami itp.)	70,9	20,5	6,3	2,0	0,4
Obrażliwe gesty, miny, pozy	44,5	29,1	12,6	7,5	6,3
Zastraszanie użyciem przemocy fizycznej	69,8	20,8	5,5	3,1	0,8

5.3. Doświadczenie różnych form przemocy w grupie kobiet i mężczyzn

Wyniki prezentowane w Tabeli 5.3.1. wskazują, że zarówno zmienna mobbing (mierzona wskaźnikiem globalnym), molestowanie seksualne (mierzone wskaźnikiem globalnym), przemoc fizyczna ze strony innych pracowników, jak i agresja ze strony klientów (mierzona wskaźnikiem globalnym) nie różnicują istotnie grupy kobiet i mężczyzn.

Tabela 5.3.1. Porównanie mężczyzn i kobiet w zakresie doświadczanego mobbingu i molestowania seksualnego, przemocy fizycznej ze strony innych pracowników oraz agresji ze strony klientów : wyniki testu istotności różnic U Manna-Whitneya

Zmienna	Mężczyźni		Kobiety		Test U Manna-Whitneya	Istotność dwustronna
	N	Średnia ranga	N	Średnia ranga		
Mobbing (wskaźnik globalny)	57	118,96	177	117,03	4961,50	,85
Molestowanie seksualne (wskaźnik globalny)	61	114,37	168	115,23	5085,50	,92
Przemoc fizyczna ze strony innych pracowników	63	128,79	181	120,31	5305,00	,17
Agresja ze strony klientów (wskaźnik globalny)	60	128,92	185	121,08	5195,00	,45

5.4. Doświadczanie różnych form przemocy a pozostałe zmienne demograficzne

Przeprowadzone analizy pokazały, że takie zmienne demograficzne jak: stan cywilny, charakter zatrudnienia, czas zatrudnienia oraz rodzaj jednostki handlowej nie różnicują istotnie poziomu doświadczanego mobbingu (Tabela 5.4.1.).

Tabela 5.4.1. Analiza różnic średnich wyników w całej skali **mobbing** (wskaźnik globalny) pomiędzy grupami badanych osób zróżnicowanych ze względu na stan cywilny, charakter zatrudnienia, czas zatrudnienia i rodzaj jednostki handlowej (test Kruskala-Wallis i test U Manna-Whitneya)

Zmienna	Test istotności różnic	Kategoria		
			N	Średnia ranga
Stan cywilny	<i>Kruskala-Wallis</i> $\chi^2 = 1,72$ $p = 0,63$ $df = 3$	żonaty/zamężna	121	115,03
		rozwódziona/w separacji	33	131,00
		wdowiec/wdowa	8	114,88
		wolny	77	123,62
		ogółem	239	
Charakter zatrudnienia	<i>U Manna-Whitneya</i> = 3423,50 $p = 0,61$	na pełny etat	201	118,03
		na niepełny etat	36	124,40
		ogółem	237	
Czas zatrudnienia	<i>U Manna-Whitneya</i> = 3222,50 $p = 0,73$	na czas nieokreślony	203	117,87
		na czas określony	33	122,35
		ogółem	236	
Rodzaj jednostki handlowej	<i>Kruskala-Wallis</i> $\chi^2 = 6,10$ $p = 0,11$ $df = 3$	hipermarket	99	118,03
		średni supermarket	81	134,02
		dyskont	25	119,88
		mniejszy sklep	36	100,67
		ogółem	241	

W przypadku molestowania seksualnego istotny okazał się tylko stan cywilny (osoby doświadczające najwyższego poziomu molestowania były rozwiedzione lub w separacji, osoby o najniższym poziomie – owdowiałe lub w związku). Pozostałe zmienne nie różnicowały poziomu doświadczanego molestowania. Na granicy istotności ($p = 0,08$) okazał się być rodzaj jednostki handlowej (osoby o najwyższym poziomie molestowania były zatrudnione w średnich supermarketach, osoby o najniższym – w mniejszych sklepach) (Tabela 5.4.2.).

Tabela 5.4.2. Analiza różnic średnich wyników w całej skali **molestowania seksualnego** (wskaźnik globalny) pomiędzy grupami badanych osób zróżnicowanych ze względu na stan cywilny, charakter zatrudnienia, czas zatrudnienia i rodzaj jednostki handlowej (test Kruskala-Wallisa i test U Manna-Whitneya)

Zmienna	Test istotności różnic	Kategoria		
			N	Średnia ranga
Stan cywilny	Kruskala-Wallisa $\chi^2 = 7,68$ $p = 0,05$ $df = 3$	żonaty/zamężna	118	110,94
		rozwidziony/w separacji	30	138,87
		wdowiec/wdowa	7	87,00
		wolny	77	118,99
		ogółem	232	
Charakter zatrudnienia	U Manna-Whitneya= 3514,50 $p = 0,97$	na pełny etat	196	116,57
		na niepełny etat	36	116,13
		ogółem	232	
Czas zatrudnienia	U Manna-Whitneya = 2680,500 $p = 0,16$	na czas nieokreślony	203	118,10
		na czas określony	33	102,47
		ogółem	236	
Rodzaj jednostki handlowej	Kruskala-Wallisa $\chi^2 = 6,90$ $p = 0,08$ $df = 3$	hipermarket	101	115,52
		średni supermarket	75	130,35
		dyskont	27	97,81
		mniejszy sklep	32	113,91
		ogółem		

Z kolei w przypadku przemocy fizycznej ze strony innych pracowników istotne okazały się być dwie zmienne tj. charakter zatrudnienia (osoby zatrudnione na niepełny etat – doświadczały tego rodzaju przemocy w największym stopniu) oraz rodzaj jednostki handlowej (pracownicy średnich marketów i hipermarketów byli zagrożeni w większym stopniu tą formą przemocy, niż pracownicy dyskontów i mniejszych sklepów) (Tabela 5.4.3.)

Tabela 5.4.3. Analiza różnic średnich wyników w całej skali **przemocy fizycznej ze strony innych pracowników** (wskaźnik globalny) pomiędzy grupami badanych osób zróżnicowanych ze względu na stan cywilny, charakter zatrudnienia, czas zatrudnienia i rodzaj jednostki handlowej (test Kruskala-Wallis i test U Manna-Whitneya)

Zmienna	Test istotności różnic	Kategoria		
			N	Średnia ranga
Stan cywilny	Kruskala-Wallis $\chi^2 = 8,41$ $p = 0,04$ $df = 3$	żonaty/zamężna	126	118,66
		rozwódziona/w separacji	33	142,32
		wdowiec/wdowa	8	124,00
		wolny	81	126,38
		ogółem	248	
Charakter zatrudnienia	U Manna-Whitneya = 3248,00 $p = 0,009$	na pełny etat	209	120,54
		na niepełny etat	37	140,22
		ogółem	246	
Czas zatrudnienia	U Manna-Whitneya = 3518,000 $p = 0,71$	na czas nieokreślony	212	123,09
		na czas określony	34	126,03
		ogółem	246	
Rodzaj jednostki handlowej	Kruskala-Wallis $\chi^2 = 24,21$ $p < 0,001$ $df = 3$	hipermarket	106	122,71
		średni supermarket	81	143,74
		dyskont	27	109,00
		mniejszy sklep	37	109,00
		ogółem	251	

Analogiczne porównania przeprowadzono w przypadku agresji ze strony klientów. Tabela 5.4.4. pokazuje, że jedynie rodzaj jednostki handlowej różnicuje jej poziom (pracownicy średnich supermarketów byli narażeni najsilniej na tę formę przemocy, pracownicy mniejszych sklepów - najslabiej) (Tabela 5.4.4.).

Tabela 5.4.4. Analiza różnic średnich wyników w całej skali **Agresja ze strony klientów** (wskaźnik globalny) pomiędzy grupami badanych osób zróżnicowanych ze względu na stan cywilny, charakter zatrudnienia, czas zatrudnienia i rodzaj jednostki handlowej (test Kruskala-Wallis i test U Manna-Whitneya)

Zmienna	Test istotności różnic	Kategoria		
			N	Średnia ranga
Stan cywilny	Kruskala-Wallis $\chi^2 = 3,42$ $p = 0,33$ $df = 3$	żonaty/zamężna	128	118,93
		rozwódzony/w separacji	34	135,07
		wdowiec/wdowa	8	101,63
		wolny	79	132,87
		ogółem	249	
Charakter zatrudnienia	U Manna-Whitneya= 3454,00 $p = 0,38$	na pełny etat	211	122,37
		na niepełny etat	36	133,56
		ogółem	247	
Czas zatrudnienia	U Manna-Whitneya = 3278,00 $p = 0,85$	na czas nieokreślony	216	123,68
		na czas określony	31	126,26
		ogółem	247	
Rodzaj jednostki handlowej	Kruskala-Wallis $\chi^2 = 11,81$ $p = 0,008$ $df = 3$	hipermarket	105	126,11
		średni supermarket	83	140,90
		dyskont	26	131,67
		mniejszy sklep	38	92,58
		ogółem	252	

5.5. Korelacje między badanymi zmiennymi

Kolejnym krokiem eksploracji danych było oszacowanie korelacji między zmiennymi ilościowymi, które zostały uwzględnione w badaniach. Sprawdzenie siły i istotności związku między zmiennymi było wstępnym warunkiem by sprawdzić relacje tych zmiennych w bardziej zaawansowanych analizach tj. regresje czy testy istotności różnic. Współczynniki korelacji prezentuje Tabela 5.5.1.

Nr	Zmienna	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18
1	Wiek	1																	
2	Mobbing (wskaźnik globalny)	-,11	1																
3	Mobbing (liczba działań)	-,04	,84**	1															
4	Molest. seksualne (wskaźnik globalny)	-,03	,37**	,15**	1														
5	Agresja fizyczna wewnętrzna	-,04	,28**	,08	,75**	1													
6	Agresja ze strony klientów	-,16*	,53**	,39**	,38**	,28**	1												
7	ORM (wynik globalny)	,03	,61**	,51**	,17*	,17**	,38**	1											
8	Jasność roli i kontrola	,01	,50**	,44**	,17*	,13	,29**	,83**	1										
9	Klimat społeczny	-,09	,65**	,44**	,24**	,26**	,32**	,76**	,47**	1									
10	Kultura organizacyjna	-,05	,50**	,29**	,20**	,19**	,24**	,61**	,33**	,72**	1								
11	Szkolenia	,12	,15*	,15*	-,17*	-,21**	,03	,55**	,39**	,22**	,17*	1							
12	Relacje z przełożonym	-,03	,61**	,61**	,10	,07	,31**	,85**	,65**	,60**	,50**	,49**	1						
13	Przywództwo	,07	,50**	,50**	,04	,04	,28**	,84**	,69**	,51**	,40**	,53**	,69**	1					
14	Niepewność pracy	,06	,28**	,28**	,18**	,14*	,19**	,44**	,28**	,38**	,41**	,09	,34**	,17**	1				
15	Obciążenia	,07	,30**	,30**	,09	,14*	,29**	,70**	,52**	,42**	,31**	,36**	,45**	,55**	,26**	1			
16	Zdrowie psychiczne	,05	,43**	,36**	,10	,14*	,25**	,47**	,42**	,45**	,34**	,18**	,40**	,40**	,23**	,35**	1		
17	Zadowolenie z pracy	,04	-,49**	-,31**	-,23**	-,14*	-,33**	-,59**	-,47**	-,62**	-,45**	-,23**	-,45**	-,40**	-,38**	-,48**	-,41**	1	
18	Zdolność do pracy	,14*	-,31**	-,14*	-,23**	-,26**	-,38**	-,33**	-,26**	-,32**	-,27**	-,08	-,25**	-,18**	-,31**	-,31**	-,41**	,47**	1

*korelacja jest istotna na poziomie $p < 0,05$ (test dwustronny) ** korelacja jest istotna na poziomie $p < 0,01$ (test dwustronny)

Tabela. 5.5.1. Matryca korelacji (r Pearsona) zmiennych uwzględnionych w analizie

5.6. Organizacyjne czynniki ryzyka różnych form przemocy wśród badanych pracowników

Organizacyjne czynniki ryzyka mobbingu

W Tabeli 5.6.1. przedstawiono średnie wyniki całej skali ORM służącej do pomiaru organizacyjnego ryzyka przemocy w pracy oraz odchylenia standardowe uzyskane w grupie ofiar i „nie-ofiar” mobbingu. Wysoki wynik oznacza wysoki poziom organizacyjnego ryzyka przemocy. W tabeli 5.6.1. umieszczono również wyniki analiz przeprowadzonych testem t. Otrzymane dane wskazują, że grupa ofiar mobbingu charakteryzowała się istotnie wyższym poziomem ryzyka przemocy.

Tabela 5.6.1. Analiza różnic średnich wyników w całej skali ORM pomiędzy grupą ofiar i „nie-ofiar” mobbingu (test istotności różnic t)

	Grupy	N	Średnia	Odchylenie standardowe	t	df	Istotność (dwustronna)	Różnica średnich
Cała skala ORM	„nie-ofiary”	107	125,23	23,17	-7,257	181	,000	-26,108
	ofiary	76	151,34	25,08				

* założono równość wariancji (sprawdzona testem Leven'a)

Sprawdzono również, czy przynależność do grupy ofiar, bądź „nie ofiar” różnicuje wyniki poszczególnych podskal kwestionariusza ORM, które odpowiadają określonym czynnikom organizacyjnym potencjalnie zwiększającym ryzyko stania się ofiarą mobbingu. Odpowiednie dane znajdują się w Tabeli 5.6.2. Uzyskane wyniki pokazują, że wszystkie czynniki okazały się być istotne, a większość z nich jest istotna na poziomie $p < 0,001$. Okazało się, że nieistotny był tutaj jedynie czynnik *Niepewność pracy*. Największe różnice w poziomie ryzyka między grupą ofiar i nie-ofiar mobbingu odnotowano w przypadku takich czynników jak: *Przywództwo*, *Relacje z bezpośrednim przełożonym*, *Jasność roli i kontrola* i *Klimat społeczny*.

Tabela 5.6.2. Analiza różnic średnich wyników w poszczególnych podskalach empirycznych kwestionariusza ORM pomiędzy grupą ofiar i „nie-ofiar” **mobbingu** (test Manna-Whitneya)

Podskala empiryczna	Grupa	N	Średnia rang	<i>U</i> Manna-Whitneya	Istotność (dwustronna)
Jasność roli i kontrola	„nie-ofiary”	127	88,54	3116,00	<,001
	ofiary	97	143,88		
Klimat społeczny	„nie-ofiary”	131	93,01	3538,00	<,001
	ofiary	93	139,96		
Kultura organizacyjna	„nie-ofiary”	131	100,67	4542,00	<,001
	ofiary	95	131,19		
Szkolenia	„nie-ofiary”	133	101,98	4652,50	<,001
	ofiary	98	135,03		
Relacje z bezpośrednim przełożonym	„nie-ofiary”	133	89,83	3037,00	<,001
	ofiary	98	151,51		
Przywództwo	„nie-ofiary”	133	88,31	2834,50	<,001
	ofiary	100	155,16		
Niepewność pracy	„nie-ofiary”	134	110,20	5721,50	,05
	ofiary	100	127,29		
Obciążenie	„nie-ofiary”	129	93,22	3640,50	<,001
	ofiary	96	139,58		

W celu sprawdzenia założenia o predykcji doświadczania mobbingu poprzez organizacyjne czynniki ryzyka mierzone kwestionariuszem ORM przeprowadzono analizę regresji. Tabela 5.6.3. przedstawia hierarchiczną regresję, w której zmienną zależną jest poziom doświadczanego mobbingu (wskaźnik globalny) a zmiennymi niezależnymi, które są wprowadzane w dwóch krokach: wiek i płeć oraz poziom ryzyka przemocy. Jak pokazują wyniki istotnym predyktorem mobbingu okazało się tu być tylko organizacyjne ryzyko przemocy - procent wyjaśnianej wariancji mobbingu przez tą zmienną wynosi 37. Zgodnie z oczekiwaniami dodatni znak współczynnika β wskazuje, że wyższy poziom ryzyka przemocy

wiąże się z wyższym poziomem doświadczanego przez badanych pracowników mobbingu. (Tabela 5.6.3).

Tabela 5.6.3. Wyniki analizy regresji krokowej doświadczania **mobbingu** (wskaźnik globalny) względem organizacyjnego ryzyka przemocy (przy kontroli wieku, płci) (N = 175)

Krok i predyktor	R ²	ΔR ²	F	β
Krok 1	0,01		1,24	
Wiek				-,11
Płeć				,04
Krok 2	0,38	0,37***	34,71***	
Ryzyko przemocy (wskaźnik globalny ORM)				,61***

*** p < 0,001; ** p < 0,01; *p < 0,05

Tabela 5.6.4. zawiera z kolei wyniki hierarchicznej analizy regresji, gdzie predyktorami wprowadzonymi w drugim kroku są poszczególne czynniki ryzyka przemocy. Wyniki pokazują, że istotnymi predyktorami doświadczanego mobbingu okazały się być: klimat społeczny, szkolenia oraz relacje z bezpośrednim przełożonym. Procent wyjaśnianej wariacji mobbingu przez te czynniki wynosi 52. Zgodnie z oczekiwaniami dodatni znak współczynników β wskazuje, że słaby klimat społeczny i złe relacje z bezpośrednim przełożonym wiążą się z wyższym poziomem doświadczanego przez badanych mobbingu.

Tabela 5.6.4. Wyniki analizy regresji krokowej doświadczania **mobbingu** (wskaźnik globalny) względem organizacyjnego ryzyka przemocy (przy kontroli wieku, płci) (N = 175)

Krok i predyktor	R ²	ΔR ²	F	β
Krok 1	0,01		0,14	
Wiek				-,11
Płeć				,04
Krok 2	0,53	0,52***	18,90***	
Jasność roli i kontrola				,05
Klimat społeczny				,42***
Kultura organizacyjna				,02
Szkolenia				,13*
Relacje z bezpośrednim przełożonym				,38***
Przywództwo				,08
Niepewność pracy				,01
Obciążenie				-,13

*** p < 0,001; ** p < 0,01; *p < 0,05

Organizacyjne czynniki ryzyka molestowania seksualnego

Sprawdzano również założenie o predykcji doświadczania molestowania seksualnego poprzez organizacyjne czynniki ryzyka mierzone kwestionariuszem ORM. Tabela 5.6.5. przedstawia hierarchiczną regresję, w której zmienną zależną jest poziom doświadczanego molestowania (wskaźnik globalny) a zmiennymi niezależnymi, wprowadzonymi w dwóch krokach: wiek i płeć oraz poziom ryzyka przemocy. Wyniki pokazują, że również tutaj tylko organizacyjne ryzyko przemocy było istotnym predyktorem molestowania. Jednocześnie procent wyjaśnianej wariancji molestowania seksualnego przez tą zmienną jest mały tj. 3%. Dodatni znak współczynnika β wskazuje, że im wyżej oceniono ryzyko przemocy, tym częściej i więcej działań o charakterze molestowania seksualnego doświadczali badani. (Tabela 5.6.5.).

Tabela 5.6.5. Wyniki analizy regresji krokowej doświadczania **molestowania seksualnego** (wskaźnik globalny) względem organizacyjnego ryzyka przemocy (przy kontroli wieku i płci) (N = 166)

Krok i predyktor	R²	ΔR^2	F	β
Krok 1	0,01		0,96	
Wiek				- ,06
Płeć				- ,09
Krok 2	0,04	0,03*	2,46	
Ryzyko przemocy (wskaźnik globalny ORM)				,18*

*** p < 0,001; ** p < 0,01; *p < 0,05

Tabela 5.6.6. zawiera z kolei wyniki hierarchicznej analizy regresji, gdzie wprowadzonymi w drugim kroku predyktorami są poszczególne czynniki ryzyka przemocy. Wyniki pokazują, że istotnymi predyktorami molestowania seksualnego okazały się być: jasność roli i szkolenia. Procent wyjaśnianej wariancji molestowania przez organizacyjne czynniki wynosi 16. Zgodnie z oczekiwaniami dodatni znak współczynników β wskazuje, że brak jasności co do swojej roli zawodowej oraz brak kontroli nad własną pracą, a także brak szkoleń wiążą się z wyższym poziomem doświadczanego przez badanych molestowania.

Tabela 5.6.6. Wyniki analizy regresji krokowej doświadczania **molestowania seksualnego** (wskaźnik globalny) względem organizacyjnego ryzyka przemocy (przy kontroli wieku, płci) (N = 166)

Krok i predyktor	R ²	ΔR ²	F	β
Krok 1	0,01		0,96	
Wiek				-,06
Płeć				,09
Krok 2	0,17	0,16**	3,07**	
Jasność roli i kontrola				,24*
Klimat społeczny				,18
Kultura organizacyjna				,03
Szkolenia				,24**
Relacje z bezpośrednim przełożonym				,01
Przywództwo				-,13
Niepewność pracy				,09
Obciążenie				,01

*** p < 0,001; ** p < 0,01; *p < 0,05

Organizacyjne czynniki ryzyka przemocy fizycznej ze strony innych pracowników

Tabela 5.6.7. przedstawia hierarchiczną regresję, w której zmienną zależną jest poziom doświadczanej przez badanych przemocy fizycznej ze strony innych pracowników (wskaźnik globalny), a zmiennymi niezależnymi, które są wprowadzane w dwóch krokach: wiek i płeć oraz poziom ryzyka przemocy. Tutaj również istotnym predyktorem przemocy fizycznej okazało się być tylko organizacyjne ryzyko przemocy. Procent wyjaśnianej wariancji przemocy tutaj także nie był zbyt wysoki i wynosił 4. Dodatni znak współczynnika β pokazuje, że im wyżej oceniono ryzyko przemocy, tym częściej i więcej działań opartych o przemoc fizyczną doświadczają ze strony innych pracowników badane osoby (Tabela 5.6.7.).

Tabela 5.6.7. Wyniki analizy regresji krokowej doświadczania **przemocy fizycznej ze strony innych pracowników** (wskaźnik globalny) względem organizacyjnego ryzyka przemocy (przy kontroli wieku i płci) (N = 177)

Krok i predyktor	R ²	ΔR ²	F	β
Krok 1 Wiek Płeć	0,01		1,09	- ,03 ,10
Krok 2 Ryzyko przemocy (wskaźnik globalny ORM)	0,05	0,04*	2,75*	,18*

*** p < 0,001; ** p < 0,01; *p < 0,05

Tabela 5.6.8. zawiera wyniki hierarchicznej analizy regresji, gdzie wprowadzonymi w drugim kroku predyktorami są poszczególne czynniki ryzyka przemocy. Wyniki pokazują, że istotnymi predyktorami przemocy fizycznej ze strony innych pracowników były: klimat społeczny i szkolenia. Procent wyjaśnianej wariancji przemocy fizycznej wewnątrz organizacji przez te czynniki wynosi 18. Zgodnie z oczekiwaniami dodatni znak współczynników β wskazuje, że słaby klimat społeczny i brak szkoleń wiążą się z wyższym poziomem doświadczanej przemocy.

Tabela 5.6.8. Wyniki analizy regresji krokowej doświadczania **przemocy fizycznej ze strony innych pracowników** (wskaźnik globalny) względem organizacyjnego ryzyka przemocy (poszczególne podskale) (przy kontroli wieku, płci) (N = 177)

Krok i predyktor	R ²	ΔR ²	F	β
Krok 1 Wiek Płeć	0,01		1,10	- ,03 ,10
Krok 2 Jasność roli i kontrola Klimat społeczny Kultura organizacyjna Szkolenia Relacje z bezpośrednim przełożonym Przywódstwo Niepewność pracy Obciążenie	0,19	0,18***	3,78***	,13 ,24* ,04 ,28** -,06 -,02 ,09 ,06

*** p < 0,001; ** p < 0,01; *p < 0,05

Organizacyjne czynniki ryzyka agresji ze strony klientów

W ostatnim etapie powyższych analiz sprawdzano założenie o predykcji doświadczania agresji ze strony klientów poprzez organizacyjne czynniki ryzyka mierzone kwestionariuszem ORM. Tabela 5.6.9. przedstawia hierarchiczną regresję, w której zmienną zależną jest poziom doświadczanego molestowania (wskaźnik globalny) a zmiennymi niezależnymi, które są wprowadzane w kolejnych krokach: wiek i płeć oraz poziom ryzyka przemocy. Podobnie jak w pozostałych rodzajach przemocy tu również istotnym predyktorem okazało się tylko organizacyjne ryzyko przemocy. Procent wyjaśnianej wariancji agresji ze strony klientów wynosi 17. Dodatni znak współczynnika β wskazuje, że im wyżej oceniano ryzyko przemocy, tym częściej i więcej agresji ze strony klientów doświadczają badane osoby.

Tabela 5.6.9. Wyniki analizy regresji krokowej doświadczania **agresji ze strony klientów** (wskaźnik globalny) względem organizacyjnego ryzyka przemocy (przy kontroli wieku i płci) (N = 177)

Krok i predyktor	R ²	ΔR^2	F	β
Krok 1 Wiek Płeć	0,02		1,65	- ,13 - ,03
Krok 2 Ryzyko przemocy (wskaźnik globalny ORM)	0,19	0,17***	13,27***	,41***

*** p < 0,001; ** p < 0,01; *p < 0,05

Tabela 5.6.10. zawiera wyniki hierarchicznej analizy regresji, gdzie wprowadzonymi w drugim kroku predyktorami są poszczególne czynniki ryzyka przemocy. Wyniki pokazują, że istotnymi predyktorami agresji ze strony klientów okazały się być: jasność roli i kontrola, szkolenia oraz przywództwo. Procent wyjaśnianej wariancji agresji ze strony klientów przez te czynniki wynosi 21. Zgodnie z oczekiwaniami dodatni znak współczynników β wskazuje, że brak jasności co do swojej roli zawodowej, brak kontroli nad własną pracą, słaby styl przywództwa oraz brak szkoleń wiążą się z wyższym poziomem doświadczanej agresji ze strony klientów.

Tabela 5.6.10. Wyniki analizy regresji krokowej doświadczania **agresji ze strony klientów** (wskaźnik globalny) względem organizacyjnego ryzyka przemocy (poszczególne podskale) (przy kontroli wieku, płci) (N = 177)

Krok i predyktor	R ²	ΔR ²	F	β
Krok 1	0,02		1,65	
Wiek				-,13
Płeć				,03
Krok 2	0,23	0,21***	4,96***	
Jasność roli i kontrola				,13*
Klimat społeczny				,15
Kultura organizacyjna				-,01
Szkolenia				,14*
Relacje z bezpośrednim przełożonym				,04
Przywództwo				,22*
Niepewność pracy				,09
Obciążenie				,01

*** p < 0,001; ** p < 0,01; *p < 0,05

5.7. Doświadczanie różnych form przemocy jako predyktor dobrostanu

Doświadczanie różnych form przemocy jako predyktor zdrowia psychicznego

Przeprowadzona analiza regresji miała na celu sprawdzić czy wiek, płeć, organizacyjne ryzyko przemocy, jak i doświadczanie mobbingu stanowią istotne predyktory stanu zdrowia psychicznego (Tabela 5.7.1.). To założenie potwierdziło się tylko w przypadku ostatnich dwóch zmiennych. Okazało się, że przy kontrolowaniu czynników organizacyjnych, wprowadzony w trzecim kroku regresji, mobbing wyjaśnia tylko 1% wariacji stanu zdrowia psychicznego badanych pracowników. Dodatni znak β potwierdza założenie, iż doświadczanie mobbingu stanowi predyktor gorszego stanu zdrowia psychicznego.

Tabela 5.7.1. Wyniki analizy regresji krokowej stanu zdrowia psychicznego (*GHQ-12*) względem doświadczanego **mobbingu** (wskaźnik globalny) (przy kontroli wieku i płci) (N = 170)

Krok i predyktor	R ²	ΔR ²	F	β
Krok 1 Wiek Płeć	0,02		1,23	,05 -,11
Krok 2 Organizacyjne ryzyko przemocy (ORM)	0,24	0,22***	17,06***	,47***
Krok 3 Mobbing (wskaźnik globalny)	0,25	0,01*	14,05***	,17*

*** p < 0,001; ** p < 0,01; *p < 0,05

Powyższy wniosek potwierdzają również wyniki testu istotności różnic prezentowane w Tabeli 5.7.2. Na ich podstawie można stwierdzić, że osoby doświadczające mobbingu (ofiary) prezentują istotnie wyższy poziom zaburzeń psychicznych w porównaniu do grupy badanych osób nie doświadczających tego rodzaju przemocy („nie-ofiary”).

Tabela 5.7.2. Analiza różnic średnich wyników w stanie zdrowia psychicznego (*GHQ-12*) pomiędzy grupą ofiar i „nie-ofiar” **mobbingu** (test Manna-Whitneya)

Podskala empiryczna	Grupa	N	Średnia rang	U Manna-Whitneya	Istotność (dwustronna)
Stan zdrowia psychicznego (<i>GHQ-12</i>)	„nie-ofiary”	133	104,71	5015,50	,001
	ofiary	101	134,34		

Analogicznie, w kolejnej analizie regresji założono, że wiek, płeć, organizacyjne ryzyko przemocy oraz doświadczanie molestowania seksualnego stanowią istotne predyktory stanu zdrowia psychicznego (Tabela 5.7.3.). Tutaj założenie potwierdziło się tylko w przypadku organizacyjnego ryzyka przemocy. Okazało się, molestowanie nie jest istotnym predyktorem stanu zdrowia psychicznego.

Tabela 5.7.3. Wyniki analizy regresji krokowej stanu zdrowia psychicznego (*GHQ-12*) względem doświadczanego **molestowania seksualnego** (wskaźnik globalny) (przy kontroli wieku i płci) (N = 170)

Krok i predyktor	R ²	ΔR ²	F	β
Krok 1 Wiek Płeć	0,01		1,23	,05 -,10
Krok 2 Organizacyjne ryzyko przemocy (ORM)	0,22	0,22***	17,06***	,47***
Krok 3 Molestowanie seksualne (wskaźnik globalny)	0,24	0,02	14,05***	,06

*** p < 0,001; ** p < 0,01; *p < 0,05

Założenie, że wiek, płeć, organizacyjne ryzyko przemocy i doświadczanie przemocy fizycznej ze strony innych pracowników są istotnymi predyktorami stanu zdrowia psychicznego również potwierdziło się częściowo tj. tylko w przypadku organizacyjnego ryzyka przemocy. Wiek i płeć oraz doświadczanie przemocy fizycznej ze strony innych pracowników okazały się być nieistotne. (Tabela 5.7.4.).

Tabela 5.7.4. Wyniki analizy regresji krokowej stanu zdrowia psychicznego (*GHQ-12*) względem doświadczanej **przemocy fizycznej ze strony innych pracowników** (przy kontroli wieku i płci) (N = 173)

Krok i predyktor	R ²	ΔR ²	F	β
Krok 1 Wiek Płeć	0,02		1,57	,05 -,12
Krok 2 Organizacyjne ryzyko przemocy (ORM)	0,22	0,21***	16,74***	,46***
Krok 3 Przemoc fizyczna ze strony innych pracowników	0,23	0,01	12,88***	,08

*** p < 0,001; ** p < 0,01; *p < 0,05

Z kolei założenie, że agresja doświadczana ze strony klientów stanowi istotny predyktor stanu zdrowia psychicznego (przy kontroli wieku, płci oraz organizacyjnego ryzyka przemocy) zostało potwierdzone (Tabela 5.7.5.). Ten rodzaj przemocy wyjaśniał 2% wariacji stanu zdrowia psychicznego. Dodatni znak β potwierdza, iż doświadczanie agresji ze strony klientów stanowi istotny predyktor gorszego stanu zdrowia psychicznego.

Tabela 5.7.5. Wyniki analizy regresji krokowej stanu zdrowia psychicznego względem **agresji doświadczanej ze strony klientów** (wskaźnik kategorialny) (przy kontroli wieku i płci) (N = 172)

Krok i predyktor	R ²	ΔR^2	F	β
Krok 1 Wiek Płeć	0,02		1,26	,06 -,10
Krok 2 Organizacyjne ryzyko przemocy (ORM)	0,20	0,18***	15,34***	,45***
Krok 3 Agresja ze strony klientów	0,22	0,02*	12,91***	,16*

*** p < 0,001; ** p < 0,01; *p < 0,05

Doświadczanie różnych form przemocy jako predyktor zadowolenia z pracy

Założenie o predykcji zadowolenia z pracy przez wiek, płeć i doświadczanie mobbingu zostało potwierdzone w przypadku dwóch ostatnich zmiennych tj. organizacyjne ryzyko przemocy oraz doświadczanie mobbingu (Tabela 5.7.6.). W przypadku doświadczanie mobbingu wyjaśniało ono 2% wariacji zadowolenia z pracy (przy kontrolowaniu organizacyjnego ryzyka przemocy oraz zmiennych demograficznych). Ujemny znak współczynnika β wskazuje, że im wyższy poziom doświadczania działań mobbingowych tym mniejsze zadowolenie z pracy.

Tabela 5.7.6. Wyniki analizy regresji krokowej zadowolenia z pracy względem doświadczanego **mobbingu** (wskaźnik globalny) (przy kontroli wieku i płci) (N = 170)

Krok i predyktor	R ²	ΔR ²	F	β
Krok 1 Wiek Płeć	0,003		0,24	,04 -,03
Krok 2 Organizacyjne ryzyko przemocy (ORM)	0,35	0,32***	29,49***	-,59***
Krok 3 Mobbing (wskaźnik globalny)	0,37	0,02*	23,96***	-,18*

*** p < 0,001; ** p < 0,01; *p < 0,05

Powyższe wyniki potwierdzają również wyniki testu istotności różnic prezentowane w Tabeli 5.7.7., które pozwalają stwierdzić, że osoby doświadczające mobbingu prezentują istotnie niższy poziom zadowolenia z pracy w porównaniu do grupy badanych osób nie doświadczających tego rodzaju przemocy.

Tabela 5.7.7. Analiza różnic średnich wyników w poziomie zadowolenia z pracy pomiędzy grupą ofiar i „nie-ofiar” **mobbingu** (test Manna-Whitneya)

Podskala empiryczna	Grupa	N	Średnia rang	Test U Manna-Whitneya	Istotność (dwustronna)
Zadowolenie z pracy	„nie-ofiary”	133	136,95	3597,00	< ,001
	ofiary	97	86,08		

W przypadku założenia o predykcji zadowolenia z pracy poprzez wiek, płeć, organizacyjne ryzyko przemocy i doświadczanie molestowania seksualnego wyniki pokazały, że molestowanie nie jest istotnym predyktorem zadowolenia (Tabela 5.7.8.).

Tabela 5.7.8. Wyniki analizy regresji krokowej zadowolenia z pracy względem doświadczanego molestowania seksualnego (wskaźnik globalny) (przy kontroli wieku i płci) (N = 161)

Krok i predyktor	R ²	ΔR ²	F	β
Krok 1 Wiek Płeć	0,004		0,32	,06 -,01
Krok 2 Organizacyjne ryzyko przemocy (ORM)	0,34	0,30***	26,73***	-,58***
Krok 3 Molestowanie seksualne (wskaźnik globalny)	0,35	0,01	20,83***	-,10

*** p < 0,001; ** p < 0,01; *p < 0,05

Podobne wnioski uzyskano na podstawie analiz regresji uwzględniających przemoc fizyczną ze strony innych pracowników, jak i agresję ze strony klientów. W obu przypadkach obie zmienne okazały się nie być istotnymi predyktorami zadowolenia z pracy (Tabela 5.7.9. i Tabela 5.7.10.).

Tabela 5.7.9. Wyniki analizy regresji krokowej zadowolenia z pracy względem doświadczanej przemocy fizycznej ze strony innych pracowników (wskaźnik kategorialny) (przy kontroli wieku i płci) (N = 172)

Krok i predyktor	R ²	ΔR ²	F	β
Krok 1 Wiek Płeć	0,003		0,23	,04 -,03
Krok 2 Organizacyjne ryzyko przemocy (ORM)	0,33	0,32***	28,82***	-,58***
Krok 3 Przemoc fizyczna ze strony innych pracowników	0,33	0,002	21,71***	-,05

*** p < 0,001; ** p < 0,01; *p < 0,05

Tabela 5.7.10. Wyniki analizy regresji krokowej zadowolenia z pracy względem agresji doświadczanej ze strony klientów (wskaźnik kategorialny) (przy kontroli wieku i płci) (N = 173)

Krok i predyktor	R ²	ΔR ²	F	β
Krok 1 Wiek Płeć	-0,01		0,10	,03 -,02
Krok 2 Organizacyjne ryzyko przemocy (ORM)	0,35	0,35***	30,40***	-,59***
Krok 3 Agresja ze strony klientów	0,35	0,002	22,90***	-,05

*** p < 0,001; ** p < 0,01; *p < 0,05

W przypadku takiej formy przemocy jak agresja ze strony klientów postanowiono przeprowadzić dodatkowe analizy oparte na testach istotności różnic. Wyniki tych analiz pokazują, że grupy badanych osób wyróżnione ze względu na częstość doświadczania agresji (każdego rodzaju) istotnie różnią się od siebie w zakresie poziomu zadowolenia z pracy – osoby, które nigdy nie doświadczyły takiej przemocy deklarują jednocześnie największą satysfakcję z pracy (Tabela 5.7.11.).

Tabela 5.7.11. Analiza różnic średnich wyników w całej skali zadowolenie z pracy (wskaźnik globalny) pomiędzy grupami badanych osób zróżnicowanych ze względu na częstość doświadczania różnych rodzajów agresji ze strony klientów (test Kruskala-Wallis)

Rodzaj agresji	Test Kruskala-Wallis	Częstość	N	Średnia ranga
Agresja słowna	$\chi^2 = 35,47$ $p < 0,001$ $df = 3$	nigdy	51	151,32
		rzadziej niż raz w miesiącu	68	121,86
		raz w miesiącu	63	95,48
		raz w tygodniu	43	79,21
		ogółem	225	
Agresja fizyczna	$\chi^2 = 21,93$ $p < 0,001$ $df = 3$	nigdy	174	136,06
		rzadziej niż raz w miesiącu	51	96,98
		raz w miesiącu	16	98,09
		raz w tygodniu	5	38,30
		ogółem	246	
Obrażliwe gesty itp.	$\chi^2 = 19,83$ $p < 0,001$ $df = 3$	nigdy	110	134,87
		rzadziej niż raz w miesiącu	72	112,13
		raz w miesiącu	32	81,61
		raz w tygodniu	19	91,61
		ogółem	233	
Zastraszanie przemocą fizyczną	$\chi^2 = 15,58$ $p = 0,001$ $df = 3$	nigdy	171	135,29
		rzadziej niż raz w miesiącu	53	96,32
		raz w miesiącu	14	98,21
		raz w tygodniu	8	95,75
		ogółem	246	

Doświadczana przemoc a chęć odejścia z miejsca pracy

Sprawdzenie związków pomiędzy doświadczaniem różnego rodzaju przemocy w miejscu pracy a zamiarem odejścia z obecnej pracy wykonano posługując się testami istotności różnic. Tabela 5.7.12. pokazuje średnie rang zmiennej *Mobbing* (wskaźnik globalny) w czterech grupach badanych osób, wyodrębnionych ze względu na to jak często w ciągu ostatnich 6 miesięcy rozważali możliwość odejścia z obecnego miejsca pracy. Wyniki testu Kruskala-Wallis pokazuje, że grupy te istotnie różnią się pomiędzy sobą jeśli chodzi o poziom doświadczanego mobbingu. Zgodnie z przyjętymi założeniami okazało się, że im częściej osoby rozważały taką możliwość, tym doświadczały w pracy wyższego poziomu mobbingu.

Tabela 5.7.12. Wyniki testu istotności różnic – porównanie parami czterech grup (wcale, rzadko, często i bardzo często rozważających odejście z pracy) w zakresie różnic średnich zmiennej zależnej mobbing (wskaźnik globalny) (test Kruskala-Wallisa)

Jak często rozważasz odejście z obecnej pracy	N	Średnia rang	χ^2	df	Istotność
wcale	66	78,70	48,15	3	<,001
rzadko	67	109,04			
często	63	150,21			
bardzo często	42	154,25			
Ogółem	238				

Podobna sytuacja miała miejsce w przypadku molestowania seksualnego – tutaj wyniki również pokazują istotne różnice. Pracownicy, którzy bardzo często i często rozważali odejście z pracy byli w większym stopniu narażeni na doświadczanie molestowania seksualnego (Tabela 5.7.13.).

Tabela 5.7.13. Wyniki testu istotności różnic – porównanie parami czterech grup (wcale, rzadko, często i bardzo często rozważających odejście z pracy) w zakresie różnic średnich zmiennej zależnej molestowanie seksualne (wskaźnik globalny) (test Kruskala-Wallisa)

Jak często rozważasz odejście z obecnej pracy	N	Średnia rang	χ^2	df	Istotność
wcale	64	96,32	17,52	3	0,001
rzadko	65	113,90			
często	62	139,24			
bardzo często	42	120,48			
ogółem	233				

W przypadku przemocy fizycznej test istotności różnic także potwierdził założenie, iż osoby które doświadczały takiej formy przemocy ze strony innych pracowników częściej rozważały opuszczenie obecnego miejsca pracy (Tabela 5.7.14.).

Tabela 5.7.14. Wyniki testu istotności różnic – porównanie parami czterech grup (wcale, rzadko, często i bardzo często rozważających odejście z pracy) w zakresie różnic średnich zmiennej zależnej przemoc fizyczna ze strony innych pracowników (wskaźnik globalny) (test Kruskala-Wallisa)

Jak często rozważasz odejście z obecnej pracy	N	Średnia rang	χ^2	df	Istotność
wcale	70	108,00	16,80	3	0,001
rzadko	69	129,17			
często	66	136,85			
bardzo często	44	127,73			
ogółem	249				

Podobne wyniki uzyskano w przypadku agresji doświadczanej przez badane osoby ze strony klientów. Im wyższy poziom doświadczanej agresji, tym częściej badane osoby rozważały opuszczenie aktualnego miejsca pracy (Tabela 5.7.15.).

Tabela 5.7.15. Wyniki testu istotności różnic – porównanie parami czterech grup (wcale, rzadko, często i bardzo często rozważających odejście z pracy) w zakresie różnic średnich zmiennej zależnej agresja ze strony klientów (wskaźnik globalny) (test Kruskala-Wallisa)

Jak często rozważasz odejście z obecnej pracy	N	Średnia rang	χ^2	df	Istotność
wcale	68	93,79	33,01	3	<,001
rzadko	70	113,30			
często	70	152,69			
bardzo często	44	156,40			
ogółem	252				

Doświadczana przemoc a absencja chorobowa

W przeprowadzanych analizach postanowiono również sprawdzić w jakim stopniu różne formy doświadczanej przemocy wiążą się z absencją chorobową badanych pracowników. W tym celu przeprowadzono testy istotności różnic. Wyniki tych testów pokazały, że zarówno w przypadku mobbingu, molestowania seksualnego, przemocy fizycznej doświadczanej ze strony innych pracowników, jak i agresji doświadczanej ze strony klientów odnotowano istotne różnice pomiędzy grupami zróżnicowanymi ze względu na liczbę dni absencji chorobowej. Badane osoby, które nie korzystały ze zwolnień lekarskich w przeciągu ostatnich dwunastu miesięcy wyróżniali się istotnie niższym poziomem narażenia na wszystkie cztery formy przemocy. Należy jednocześnie zauważyć, że w przypadku molestowania seksualnego poziom istotności tych różnic był najniższy (Tabele 5.7.16 – 5.7.19).

Tabela 5.7.16. Wyniki testu istotności różnic – porównanie parami pięciu grup w zakresie różnic średnich zmiennej zależnej **mobbing** (wskaźnik globalny) (test Kruskala-Wallisa)

Liczba dni absencji chorobowej (w ciągu ostatnich 12 miesięcy)	N	Średnia rang	χ^2	df	Istotność
100 -365 dni	4	190,38	21,73	4	<,001
25-99 dni	17	146,06			
10-24 dni	38	123,74			
1-9 dni	51	143,55			
nie korzystałem	127	101,85			
ogółem	237				

Tabela 5.7.17. Wyniki testu istotności różnic – porównanie parami pięciu grup w zakresie różnic średnich zmiennej zależnej **molestowanie seksualne** (wskaźnik globalny) (test Kruskala-Wallisa)

Liczba dni absencji chorobowej (w ciągu ostatnich 12 miesięcy)	N	Średnia rang	χ^2	df	Istotność
100 -365 dni	4	135,13	12,89	4	,012
25-99 dni	16	146,66			
10-24 dni	34	124,63			
1-9 dni	52	128,56			
nie korzystałem ogółem	126	104,91			
	232				

Tabela 5.7.18. Wyniki testu istotności różnic – porównanie parami pięciu grup w zakresie różnic średnich zmiennej zależnej **przemoc fizyczna ze strony innych pracowników** (wskaźnik globalny) (test Kruskala-Wallisa)

Liczba dni absencji chorobowej (w ciągu ostatnich 12 miesięcy)	N	Średnia rang	χ^2	df	Istotność
100 -365 dni	4	136,38	10,76	4	<,001
25-99 dni	18	141,78			
10-24 dni	37	124,35			
1-9 dni	55	135,42			
nie korzystałem ogółem	134	117,38			
	248				

Tabela 5.7.19. Wyniki testu istotności różnic – porównanie parami pięciu grup w zakresie różnic średnich zmiennej zależnej **agresja ze strony klientów** (wskaźnik globalny) (test Kruskala-Wallisa)

Liczba dni absencji chorobowej (w ciągu ostatnich 12 miesięcy)	N	Średnia rang	χ^2	df	Istotność
100 -365 dni	3	206,83	21,36	4	<,001
25-99 dni	17	126,32			
10-24 dni	40	117,68			
1-9 dni	55	157,68			
nie korzystałem ogółem	133	110,74			
	248				

6. Podsumowanie wyników

6.1. Natura i zakres doświadczanej przemocy w sektorze handlu

Wyniki przeprowadzonych w ramach pracy badań wyraźnie pokazują, że problem przemocy w sektorze handlu jest poważny i z uwagi na konsekwencje, dotkliwy nie tylko dla indywidualnych pracowników, ale również pracodawców i całego społeczeństwa. Dane pokazują, że aż 39% badanych doświadczało mobbingu, 32% stało się obiektem molestowania seksualnego (jednorazowo lub częściej), a 13% było ofiarą przemocy fizycznej ze strony innych pracowników. Równie źle wygląda sytuacja związana z doświadczaniem przez badanych przemocy ze strony osób z zewnątrz organizacji tj. klientów - aż 79% osób styka się z agresją słowną (blisko 27% doświadcza jej raz w tygodniu lub częściej), 29% - z obraźliwymi gestami itp., a 21% - z zastraszaniem użyciem wobec nich przemocy fizycznej. Niepokojące są deklaracje pracowników jeśli chodzi o stosowania przez klientów bezpośredniej przemocy fizycznej (bicie, kopanie, opluwanie itp.). Z taką formą agresji spotkało się ponad 20% badanych (ponad 2% doświadczało jej raz w tygodniu bądź częściej).

Wyniki badań nie potwierdziły istotnych różnic w poziomie doświadczanej przemocy między kobietami i mężczyznami. W przypadku molestowania seksualnego istotny natomiast okazał się stan cywilny – najbardziej narażone na tę formę przemocy były osoby rozwiedzione i w separacji. Kluczowe znaczenie miał też rodzaj sklepu, w którym zatrudnione były osoby badane tj. pracownicy średnich supermarketów w większym stopniu doświadczali zarówno molestowania seksualnego, przemocy fizycznej ze strony innych pracowników, jak i agresji ze strony klientów. Ponadto osoby zatrudnione na niepełny etat częściej doświadczaly przemocy fizycznej wewnątrz organizacji.

6.2. Organizacyjne czynniki ryzyka przemocy w sektorze handlu

Okazuje się, że ogólny poziom organizacyjnego ryzyka przemocy był istotny zarówno w przypadku doświadczania mobbingu, molestowania seksualnego, przemocy fizycznej ze strony innych pracowników, jak i agresji ze strony klientów. Jednak analiza poszczególnych podskal kwestionariusza ORM odzwierciedlających organizacyjne czynniki ryzyka w odniesieniu do każdej z form przemocy pokazała specyficzne różnice.

Najwięcej czynników ma poziomie organizacyjnym okazało się odgrywać istotną rolę w przypadku **mobbingu**. Analizy statystyczne pokazały, że najsilniej różnicującymi grupę

ofiar i „nie-ofiar” mobbingu są: klimat społeczny, relacje z bezpośrednim przełożonym, styl przywództwa praktykowany przez kierownictwo oraz jasność roli i kontrola nad własną pracą. Najbardziej elementem były tutaj zdecydowanie niepewność pracy. Przechodząc do analizy pytań w przypadku klimatu społecznego najistotniejsze wydają się takie kwestie jak: konflikty wśród pracowników i niemożność porozumienia się między nimi, otrzymywanie sprzecznych poleceń, a także brak chęci ze strony pracowników do współpracy. W przypadku czynnika tj. relacje z bezpośrednim przełożonym znamienne są: obwinianie podwładnego za swoje błędy, wykorzystywanie przez przełożonego swojej przewagi, niedocenianie i niezauważanie przez przełożonego zaangażowania podwładnych. Wśród pozycji składających się na czynnik przywództwo ważne wydają się być: brak jasno sprecyzowanego systemu ocen i awansów, podejmowanie w organizacji decyzji bez przestrzegania norm etycznych, a także nierównomierne przydzielanie zadań. W przypadku jasności roli i kontroli nad pracą szczególnie ważne wydają się być: nie otrzymywanie niezbędnych do wykonywania pracy informacji przez pracowników, brak jasno określonych obowiązków, brak odczuwania przyjemności ze współpracy z innymi ludźmi.

Wśród organizacyjnych czynników ryzyka przemocy dla **molestowania seksualnego** kluczowe okazały się dwa tj. jasność roli i kontrola (brak jasno określonego zakresu obowiązków), a także szkolenia (brak informacji na temat samego zjawiska i możliwych sposobów radzenia sobie z tym problemem).

Z kolei w przypadku **przemocy fizycznej ze strony innych pracowników** istotne okazały się tylko dwa czynniki tj. klimat społeczny oraz szkolenia. Najistotniejsze elementy, składające się na klimat społeczny to: powszechność konfliktów i trudności z porozumieniem się między pracownikami, stosowanie wobec wybranych pracowników przemocy tj. złośliwe żarty oraz otrzymywanie przez pracowników sprzecznych poleceń.

W przypadku **agresji ze strony klientów**, podobnie jak w przypadku molestowania seksualnego, szczególnie istotne okazały się jasność roli i kontrola oraz szkolenia.

6.3. Doświadczana przemoc a dobrostan pracowników sektora handlu

Uzyskane wyniki pokazują, że spośród czterech form przemocy to doświadczanie mobbingu miało najsilniejszy związek ze stanem zdrowia psychicznego badanych tj. bycie ofiarą mobbingu oznaczało jednocześnie gorszy stan zdrowia psychicznego. Wyższy poziom zaburzeń psychicznych wiązał się również z doświadczaniem agresji z strony klientów. Takie bezpośrednie relacje nie zostały odnotowane w przypadku molestowania seksualnego oraz przemocy fizycznej ze strony innych pracowników. Podobnie było w przypadku innego wskaźnika dobrostanu tj. zadowolenie z pracy. Okazało się ono istotne tylko w przypadku mobbingu i agresji ze strony klientów. Interpretując powyższy wynik należy uwzględnić częstotliwość i intensywność działań przypisywanych określonym formom przemocy. Zjawisko mobbingu już w samą definicję ma wpisane założenie o powtarzalności (co najmniej raz w tygodniu) i długotrwałości (przynajmniej od sześciu miesięcy) działań klasyfikowanych jako ten rodzaj przemocy. Jak pokazują wyniki, również agresja ze strony klientów, przez znaczną część badanych, była doświadczana często lub bardzo często. Z kolei takie formy przemocy jak molestowanie seksualne i przemoc fizyczna (ze strony innych pracowników) przybierały bardziej epizodyczny charakter. Jednocześnie należy podkreślić, iż wszystkie, uwzględnione w badaniu, formy przemocy były istotnie powiązane z chęcią opuszczenia pracy – pracownicy nie doświadczający przemocy rzadko rozważali odejście z aktualnego miejsca pracy. W ostatnim etapie analiz sprawdzano powiązania doświadczania przemocy w pracy z poziomem absencji chorobowej. Wyniki pokazują, że pracownicy, którzy w ciągu ostatnich dwunastu miesięcy w ogóle nie korzystali ze zwolnień lekarskich prezentowali również najniższy poziom doświadczanej przemocy (zarówno w przypadku mobbingu, molestowania seksualnego, przemocy fizycznej ze strony innych pracowników, jak i agresji doświadczanej ze strony klientów).

7. Zalecenia służące przeciwdziałaniu przemocy w sektorze handlu

W przeszłości przemoc w pracy postrzegano jako problem, który należy zwalczać *post factum*, co niejednokrotnie prowadziło do spóźnionych interwencji. Obecnie podkreśla się konieczność podejmowania działań prewencyjnych i koncentrowaniu się na eliminacji przyczyn, a nie skutków zjawiska (EQUAL, 2006). Jak podkreśla Światowa Organizacja Pracy (ILO, 2008), odejście od postrzegania przemocy w pracy jako ściśle związanej z patologicznymi działaniami pojedynczych pracowników pozwoliło na uznanie możliwości zapobiegania temu problemowi poprzez działania interwencyjne, odpowiednio dobrane do grupy i sytuacji. To co z pewnością wyłania się ze statystyk, to fakt, że przemoc w pracy stanowi poważne źródło zaburzeń zdrowia i pogorszenia dobrostanu doświadczających jej pracowników. W efekcie ekonomiczne koszty tego zjawiska ponoszą również pracodawcy, stąd zapobieganie wydaje się najlepszym rozwiązaniem dla organizacji.

Duża liczba zmian organizacyjnych, obejmujących m.in. wzrost intensywności pracy, czy niepewność co do przyszłego zatrudnienia, związanych z kryzysem ekonomicznym może znacząco wpływać na podwyższenie poziomu stresu pracowników, co z kolei tworzy podatny grunt dla pojawienia się przemocy (szczególnie mobbingu). Stąd wydaje się, iż w obecnej dobie najważniejszym wyzwaniem dla pracodawców jest przewidywanie problemów i w oparciu o to ulepszanie organizacji pracy oraz praktyk zarządzania. Eksperti (Europejska Fundacja na rzecz Poprawy Warunków Życia i Pracy, 2010) podkreślają, że podczas opracowywania odpowiednich narzędzi przeciwdziałających przemocy w pracy kluczowe jest zrozumienie jej aktualnych przyczyn. Oznacza to rozwijanie naukowo-praktycznego podejścia, które opiera się na dwutorowej interakcji między badaczami i praktykami. Stąd istotne jest zarówno rozwiązywanie problemów i ulepszanie organizacji pracy oraz stosowanych praktyk zarządzania, jak i opracowywanie oraz weryfikacja teorii i modeli organizacji pracy.

Na podstawie wyników, jakie uzyskano w zrealizowanych w pracy badaniach oraz przeglądu literatury opracowano zalecenia służące przeciwdziałaniu przemocy w sektorze handlu. Zalecenia zostały zweryfikowane podczas szkolenia pilotażowego, na którym odbyła się dyskusja z uczestnikami na temat ich użyteczności (zob. roz. 9).

Przygotowane zalecenia zostały przedstawione w Załączniku 1.

8. Materiały szkoleniowe dla pracodawców, specjalistów ds. zarządzania zasobami ludzkimi oraz specjalistów bhp z sektora handlu

W ramach II-go etapu projektu opracowano również materiały szkoleniowe. Materiały te mogą być wykorzystywane podczas szkoleń, których celem jest dostarczenie informacji na temat samego zjawiska przemocy w miejscu pracy, czynników ryzyka tej przemocy na poziomie organizacji, a także możliwym sposobom jej przeciwdziałania, ze szczególnym uwzględnieniem sektora handlu. Szkolenia są adresowane do pracodawców, specjalistów bhp, specjalistów ds. zarządzania zasobami ludzkimi, przedstawicieli pracowników np. związków zawodowych i innych ekspertów. Liczba uczestników przewidziana na jedno szkolenie to 20 - 30 osób.

Szczegółowy zakres tematyczny opracowanych materiałów przedstawiono poniżej:

- Czym jest przemoc w pracy (formy przemocy, definicje, konkretne działania i zachowania uznawane za przemoc w pracy);
- Regulacje prawne dotyczące przemocy w polskim środowisku pracy;
- Natura i zakres przemocy w różnych sektorach, ze szczególnym uwzględnieniem sektora handlu;
- Organizacyjne czynniki ryzyka przemocy w pracy;
- Specyficzne czynniki ryzyka przemocy na poziomie organizacyjnym w sektorze handlu;
- Negatywne efekty przemocy dla indywidualnych pracowników, organizacji i całego społeczeństwa;
- Metody i procedury przeciwdziałania przemocy (prewencja, radzenie sobie z zaistniałymi przypadkami przemocy);
- Sposoby radzenia sobie z przemocą zewnętrzną;
- Ocena poziomu i ryzyka przemocy w miejscu pracy.

Opracowane materiały szkoleniowe zostały przedstawione w Załączniku 2.

9. Szkolenie pilotażowe

Szkolenie pilotażowe służące weryfikacji opracowanych zaleceń i materiałów szkoleniowych przeprowadzono 16 września 2016 r. w Zduńskiej Woli. Za zgodą Ogólnopolskiego Stowarzyszenia Pracowników Służb BHP odbyło się ono w ramach konferencji pt. „Zdrowie pracowników zyskiem firmy”, zorganizowanej przez OSPS BHP - Oddział w Sieradzu. W szkoleniu uczestniczyły łącznie 72 osoby – głównie specjaliści bhp, ale również pracodawcy i specjaliści HR reprezentujący różne sektory gospodarki, w tym sektor handlu.

Szkolenie miało na celu systematyzację i poszerzenie wiedzy z zakresu przeciwdziałania przemocy w sektorze handlu. Uczestnicy szkolenia uznali, że zdobyta wiedza jest przydatna i może być wykorzystana w praktyce. Zwrócono uwagę na użyteczność organizowania szkoleń jako formy upowszechnienia opracowanych zaleceń. Uczestnicy podkreślali również potrzebę dookreślenia w Kodeksie pracy w jaki sposób pracodawca powinien przeciwdziałać takiej formie przemocy jak mobbing. Jako kluczową przyczynę pojawiania się przemocy w organizacji eksperci wskazywali występującą często złą atmosferę w pracy, a zwłaszcza konflikty z przełożonymi (kierownikiem, który decyduje o grafiku godzin pracy). Uczestnicy podkreślali też fakt, że pracownicy rzadko próbują wyegzekwować swoje prawa czy przeciwstawić się kierownictwu, gdyż grożą za to kary np. przydzielenie niekorzystnych godzin pracy czy utrata premii). Do biernej postawy pracowników niewątpliwie przyczynia się też brak wiedzy na temat własnych praw pracowniczych i sposobach ich dochodzenia oraz nieświadomość funkcjonowania związków zawodowych. Uczestnicy zaznaczali również, że w dużych sieciach handlowych sytuacja pracowników jest lepsza niż w polskich lokalnych. Przyznano, że przemoc wewnętrzna tj. mobbing, molestowanie czy przemoc fizyczna ma mniejsze szanse na wystąpienie w sklepach, gdzie respektuje się prawa pracownika oraz kładzie przede wszystkim nacisk na właściwe i kompetentne zarządzanie organizacją.

Przeprowadzone szkolenie pozwoliło na:

- ocenę możliwości wykorzystania zaproponowanych zaleceń w kontekście realnych warunków panujących w jednostkach handlu,
- weryfikację opracowanych zaleceń pod kątem praktycznej użyteczności i wprowadzenie niezbędnych modyfikacji,
- ocenę użyteczności materiałów szkoleniowych i ich weryfikację.

10. Podsumowanie

Wyniki badań przeprowadzonych w ramach niniejszego projektu potwierdzają, że problem przemocy (zarówno wewnętrznej jak i zewnętrznej) wśród pracowników sektora handlu w Polsce jest poważny. Jednocześnie świadomość tego problemu zarówno wśród pracowników, jak i kadry zarządzającej jest nadal niska. Zakłada się, że opracowane zalecenia wraz z materiałami szkoleniowymi stanowiąc będą efektywne narzędzie wspomagające pracodawców sektora handlu w przeciwdziałaniu przemocy i kształtowaniu w miejscu pracy kultury etyki i równości.

Wymiernymi efektami wdrożenia opracowanych zaleceń oraz materiałów szkoleniowych będzie zmniejszenie liczby pracowników doświadczających przemocy w sektorze handlu, w którym zgodnie z badaniami GUS (2014) 11 tys. osób jest narażonych na przemoc w miejscu pracy, a co najmniej 14 tys. na nękanie i/lub zastraszanie. Efektem tych zmian będzie redukcja poziomu absencji i skali rotacji zatrudnionych, co przełoży się na zmniejszenie ekonomicznych kosztów wynikających z przechodzenia przez pracowników dotkniętych przemocą na rentę i wcześniejszą emeryturę.

11. Piśmiennictwo

Bedyńska, S., Książek, M. (2012). Statystyczny Drogowskaz 3. Praktyczny przewodnik wykorzystania modeli regresji oraz równań strukturalnych, Warszawa: Wydawnictwo Akademickie Sedno.

Bugdol, M. (2007). *Gry i zachowania nieetyczne w organizacji*, Warszawa, Difin.

Drabek, M., Merez, D., Mościcka, A. (2007). Skala narażenia na agresję w miejscu pracy pracowników służby zdrowia i sektora usług. *Medycyna Pracy*, 58 (4), s. 299-306.

EQUAL (2006). *Przemoc w miejscu pracy*, Raport Gender Index, EQUAL.

Europejska Fundacja na rzecz Poprawy Warunków Życia i Pracy (2010). *Physical and psychological violence at the workplace*. Dublin.

GUS (2014). *Wypadki przy pracy i problemy zdrowotne związane z pracą*. Informacje i opracowania statystyczne, Główny Urząd Statystyczny, Warszawa.

Howard J. L. (2001). Workplace violence in Organization: An Exploratory Study of Organizational Prevention Techniques. *Employee Responsibilities and Rights Journal*, 13, s. 57-75

ILO (2008). Introduction to violence at work.

<http://www.ilo.org/public/english/protection/safework/violence/intro.htm>

Lankmar, A., Ciborski, P., Minga, U. (2005). *Mobbing w szkolnictwie*. ODDK, Gdańsk.

Leymann, H., Gustafsson, A. (1996). Mobbing at work and the development of post-traumatic stress disorders. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5, s. 251-275.

Milczarek, M., Vartia, M., Pahkin, K. i in. (2010). *Workplace Violence and Harassment: a European Picture*. European Risk Observatory Report. European Agency for Safety and Health at Work, Luxembourg.

Sidor-Rządowska, M. (2005). Mobbing – zagrożenie dla firmy i pracowników. *Zarządzanie Zasobami Ludzkimi*, 2, s. 77-85.

Szewczyk, H. (2012). *Mobbing w stosunkach pracy. Zagadnienia prawne*. Warszawa, SCHOLAR.

Warszewska-Makuch, M. (2013). *Przeciwdziałanie przemocy w administracji publicznej*, CIOP-PIB, Warszawa

ZAŁĄCZNIKI

ZAŁĄCZNIK 1

Zalecenia służące przeciwdziałaniu przemocy w sektorze handlu

Zalecenia służące przeciwdziałaniu przemocy w sektorze handlu

Opracowane zalecenia zostały podzielone na dwa podstawowe rodzaje tj.:

1. Zalecenia służące przeciwdziałaniu przemocy wewnętrznej (mobbing, molestowanie seksualne i przemoc fizyczna). Zalecenia te dotyczą zarówno wprowadzanie do organizacji polityki antyprzemocowej czy kodeksu etycznego, szkolenie pracowników, jak i ulepszanie psychospołecznych warunków pracy;
2. Zalecenia służące przeciwdziałaniu przemocy zewnętrznej (agresja ze strony klientów). Tutaj nacisk położono na rozwijanie kompetencji i umiejętności pracowników obsługujących klientów oraz opracowywanie przez zarządzających procedur działań podejmowanych w przypadku agresji zewnętrznej oraz procedur działań wspierających pracownika, który stał się ofiarą takiej przemocy.

Zalecenia przeznaczone są dla pracodawców, specjalistów ds. zarządzania zasobami ludzkimi, specjalistów bhp i innych osób odpowiedzialnych za bezpieczne warunki pracy w sektorze handlu.

1. ZALECENIA DOT. PRZECIWDZIAŁANIA PRZEMOCY WEWNĘTRZNEJ

Polityka antyprzemocowa i wdrażanie odpowiednich procedur

Jak podkreśla Szewczyk (2012) wewnętrzna polityka antyprzemocowa, inaczej określano jako zakładowe procedury antyprzemocowe firmy jest najskuteczniejszą, z punktu widzenia prewencji, metodą walki ze zjawiskami patologicznymi w środowisku pracy. Główną rolą takiego odrębnego dokumentu, który może być wprowadzony do układu zbiorowego pracy, bądź do aktu wewnątrzzakładowego jest określanie granic, których pracownicy nie mogą przekraczać. Przepisy te powinny przede wszystkim zawierać bezwzględne zobowiązanie pracodawcy do podjęcia wszelkich działań zmierzających do zapobiegania zjawisku przemocy i zwalczania go. Polityka antyprzemocowa powinna wyraźnie wskazywać, że organizacja nie będzie tolerować przemocy w żadnej jej postaci, stąd zakłady, które wdrażają taką politykę powinny przyjąć postawę „zero tolerancji” dla przemocy. **Szacunek do pracowników** powinien stanowić naczelną zasadę takiej polityki, ponieważ jest jedną z wartości, która decyduje o jakości stosunków międzyludzkich.

Następstwem wprowadzenia do organizacji polityki powinno być też wdrożenie procedury dyscyplinarnej wobec pracowników, którzy złamią zasady. Musi, więc wyraźnie

podkreślać, że sprawcy przemocy poniosą poważne konsekwencje swoich działań. Warto przy tej okazji podkreślić, że niektóre organizacje mogą przypisywać większą wagę przemocy fizycznej, która jak im się wydaje, niesie za sobą poważniejsze konsekwencje, niż mobbing czy molestowanie. Należy jednak podkreślić, że zarówno mobbing, jak i molestowanie seksualne również powinny być uwzględnione w takiej polityce antyprzemocowej. Pomijając to, jak poważne konsekwencje dla zdrowia psychicznego i fizycznego pracowników niosą ze sobą te dwie formy przemocy, trzeba mieć również na uwadze fakt, iż mobbing może stać się przyczynkiem do przemocy fizycznej np. w sytuacji kiedy pracownik nieustannie nęka innych pracowników mogą oni w pewnym momencie wziąć na nim odwet stosując przemoc fizyczną (Warszewska-Makuch, 2013).

Kodeks etyczny

Kodeks etyczny zawiera spis moralnych standardów, określających wzorce zachowań pracowników. Celem wprowadzania do zakładu kodeksu etycznego jest po pierwsze, promocja i wzmacnianie dobrego wizerunku firmy. Po drugie, poprzez jego wprowadzenie pracodawcy zabezpieczają się przed prawnymi konsekwencjami pojawienia się w ich organizacji zachowań nieetycznych np. mobbingowych. Wreszcie po trzecie i najważniejsze, kodeks etyczny może mieć rzeczywisty wpływ na zachowania pracowników. Niektórzy uważają również, że kodeksy pracy pełnią funkcję odstrasżającą, zniechęcającą do zachowań nieetycznych a pracownicy uważają, że organizacje w których istnieje kodeks są lepsze, „bardziej etyczne” (Bugdol, 2007).

Jednocześnie trzeba pamiętać, że efektywność kodeksów etycznych zależy od tego jak pracownicy spostrzegają i oceniają te kodeksy. Jak podkreśla Bugdol (2007) kodeksy etyczne „same z siebie”, bez aktywnego zaangażowania przełożonych nie będą miały większego wpływu na zachowania pracownicze. By zaznajomić pracowników z treścią kodeksów etycznych organizacje mogą:

- przeprowadzać specjalne szkolenia łącząc je np. ze szkoleniami bhp,
- angażować pracowników do ustalania kodeksów etycznych,
- przeprowadzać otwarte dyskusje o znaczeniu wartości etycznych w miejscu pracy.

Ulepszanie kultury organizacyjnej

Omawiana wyżej badania pokazały, że szczególną uwagę w przypadku środowiska pracy sektora handlu należy poświęcić takim czynnikom psychospołecznym jak: komunikacja, sprawiedliwość organizacyjna oraz możliwość sprawowania przez podwładnych kontroli nad własną pracą.

Komunikacja

Badania pokazały, że takie problemy w obrębie komunikacji jak: otrzymywanie sprzecznych poleceń, czy też trudności w porozumiewaniu między pracownikami np. w zespole oraz nie otrzymywanie wystarczającej ilości informacji, które są niezbędne do wykonywania zadania, silnie wiążą się z poziomem doświadczanej przemocy. Jak podkreślają Buckley i in. (2001) tam gdzie system komunikacji nie działa do końca sprawnie, pracownicy mogą zacząć działać kierując się wyłącznie swoim interesem, nie uwzględniając przy tym interesu organizacji np. w sytuacji kiedy najlepsi pracownicy opuszczają organizację. Można przypuszczać, że wśród takich działań mogą pojawić się niekiedy działania oparte na stosowaniu przemocy.

Drożny system komunikacji pełni kluczową rolę w zapobieganiu wszelkim przejawom zachowań przemocowych. W firmie o zapewniającej dobrą komunikację między pracownikami przemoc pojawiają się bardzo rzadko. Jak podkreśla wielu ekspertów warunkiem wystąpienia przemocy wewnątrz organizacji jest chociaż częściowe zablokowanie kanałów informacyjnych w organizacji (Sidor-Rządkowska, 2005). Należy również podkreślić, że pracownicy powinni mieć możliwość swobodnego wypowiedzenia się i wyrażania krytyki pod adresem pracodawcy i organizacji.

Sprawiedliwość organizacyjna

Niesprawiedliwość organizacyjna panująca w miejscu pracy np. niesprawiedliwe stosowanie surowych kar wobec wybranych pracowników także może sprzyjać przemocy. W omawianych badaniach osoby doświadczające przemocy często deklarowały takie problemy jak: brak jasnego systemu ocen i awansów w miejscu pracy, czy nie docenianie przez przełożonego zaangażowania pracowników. Właściwy system ocen okresowych, oparty na czytelnych, obiektywnych, akceptowanych przez wszystkich kryteriach stanowić może swoistego rodzaju barierę zabezpieczającą przed wystąpieniem zachowań mobbingowych. Zachowania takie mają głównie miejsce w organizacjach gdzie brak jest jednoznacznych wyznaczników jakości wykonywania zadań. Możliwe staje się wtedy dowolne kształtowanie opinii na temat pracowników i wypowiedanie pozbawionych obiektywnych podstaw sądów wartościujących (Sidor-Rządkowska, 2005). Czytelne zasady awansu to z kolei najskuteczniejszy sposób wyeliminowania sytuacji, w której osoba pragnąca wzrostu swej pozycji w firmie jedyną drogę osiągnięcia celu widzi w zdyskredytowaniu pracownika, którego uważa za swojego konkurenta (Sidor-Rządkowska, 2005). Stąd obowiązujące w organizacji procedury powinny być sprawiedliwe i logiczne, tak by uniknąć oskarżenia pracowników o ich nierówne traktowanie oraz związanych z tym agresywnych reakcji z ich strony, które mogą przeobrazić się w zachowania przemocowe.

Takie zachowania ze strony podwładnych mogą pojawić się również wtedy, kiedy nie mają oni żadnej lub słabą kontrolę nad własną pracą, co poniekąd wiąże się z niesprawiedliwością organizacyjną, mogą oni wówczas zacząć stosować przemoc by taką kontrolę przywrócić. Wprowadzenie do organizacji procedur, które umożliwiają pracownikowi złożenie skargi, kiedy czuje się pokrzywdzony i sprawdzenie czy skarga na niesprawiedliwe traktowanie jest zasadne mogą znacznie ograniczyć ryzyko przemocy w zakładzie.

Jasne procedury dotyczące zwalniania pracowników mogą, podobnie jak kodeks etyczny wpływać na poczucie sprawiedliwości pracowników (sprawiedliwość proceduralną) szacunek do siebie i innych pracowników. Procedury regulujące proces zwalniania pracowników pozwalają na ustalenie przyczyn odejścia, a tym samym na zdiagnozowanie wielu nieetycznych zachowań.

Szkolenia

Jak wspomniano wcześniej szkolenia odgrywają kluczową rolę w przeciwdziałaniu przemocy w miejscu pracy i mogą być skierowane do różnych grup pracowników, jak też dotyczyć różnych aspektów. Poniżej omówiono różne rodzaje szkoleń, które pracodawca może wdrożyć w zakładzie jako element prewencji.

Szkolenie kierowników/pracowników

Metodą przeciwdziałania przemocy, jaka może być wdrażana w sektorze handlu są szkolenia zarówno dla kadry kierowniczej, jak i wszystkich pracowników, uwrażliwiające na sygnały ostrzegawcze pojawienia się przemocy w zakładzie. Ma to szczególne znaczenie, z uwagi na fakt, że sprawca przemocy wielokrotnie nie angażuje się w działania mobbingowe, czy też związane z molestowaniem seksualnym i przemocą psychiczną, bez uprzedniego wysyłania znaków ostrzegawczych np. można zauważyć pewne zmiany w jego zachowaniu. Jeśli kierownicy i pracownicy są odpowiednio przeszkoleni, mogą łatwiej zidentyfikować poważne problemy występujące u wybranych pracowników tj. długotrwały, chroniczny stres, co z kolei może zredukować liczbę incydentów przemocowych.

Szkolenie kierowników w zakresie umiejętności rozpoznawania i radzenia sobie z mobbingiem i konfliktami

Szkolenia nie powinny ograniczać się wyłącznie do umiejętności rozpoznawania pierwszych oznak przemocy. Zarówno przełożeni, jak i podwładni powinni również być szkoleni w zakresie tego jak sobie radzić, gdy sytuacja przemocowa zaistnieje już w organizacji. Mimo, że przemoc stała się faktem, to istnieje jeszcze szansa, że nie dopuszczając, aby sprawca dalej kontynuował określone zachowania, znacznie zredukuje się jej negatywne efekty. Pomimo, że kierownicy odgrywają kluczową rolę w radzeniu sobie z mobbingiem to wzrost świadomości i wiedzy na temat różnych form przemocy jest ważny

na wszystkich szczeblach zakładu. Pozwala to identyfikować sytuacje, które mogą eskalować do działań przemocowych i pomóc pracownikom zwalczać przemoc przez odmowę bezpośredniego udziału w takich działaniach lub też wspierania takich zachowań. Dostarczając informacje na temat przemocy – jej form, przyczyn i konsekwencji – przyczyniamy się również do podnoszenia świadomości pracowników.

Szkolenia pracowników w zakresie rozwoju umiejętności

Niezwykle ważne wydają się także szkolenia, których celem jest rozwój umiejętności i modyfikacja zachowań pracowników (zmiana tych zachowań i próba dopasowania ich do istniejącej w firmie kultury organizacyjnej) (Bugdol, 2007). Szkolenia takie określane są mianem BMT (*Behavior Modeling Training*) a ich celem jest:

- przekazanie wiedzy jakie istnieją pożądane wzorce zachowań,
- nauczenie w sposób praktyczny pracowników właściwych zachowań np. asertywności,
- zmierzanie do tego, by nabyta wiedza była wykorzystywana w codziennej praktyce.

Adaptacja nowo zatrudnionych pracowników

Ważnym zagadnieniem jest wsparcie i pomoc dla nowo zatrudnionych pracowników, którzy częściej mogą być narażeni na szykany, dręczenie, czy nawet przemoc fizyczną ze strony współpracowników. Jak podkreślają Lankamer i in. (2005) każdy nowo przyjęty pracownik postrzegany jest jako „obcy”, „nowy”, a przez to „inny”. Jednocześnie taki pracownik sam nie jest jeszcze dobrze zorientowany w zwyczajach i specyfice pracy, czy w relacjach jakie panują w pracy. Z racji tego, iż dopiero wdraża się w swoje obowiązki często musi korzystać z pomocy pozostałych pracowników. Taka sytuacja może sprzyjać nieporozumieniom i konfliktom i czasami prowadzić do przemocy. Stąd, niezwykle ważne jest aby nowy pracownik miał oparcie w osobie przełożonego i świadomość, że może się do niego zwrócić z każdym problemem. Nowi pracownicy mogą również częściej, co oczywiste, doświadczać niejasności roli i braku kontroli nad własną pracą. W celu zmniejszenia ryzyka przemocy wobec tej grupy istotne wydaje się wprowadzenie systemu, który polegałby na wyznaczeniu nowemu, często młodemu i nie doświadczonemu pracownikowi, tzw. opiekuna, którego rolą byłoby stopniowe zaznajamianie „nowego” z formalnymi i co istotne również z nieformalnymi zasadami panującymi w zakładzie.

Selekcja pracowników podczas doboru personelu

Eksperti zgodnie podkreślają (zob. Howard, 2001), że najefektywniejszym sposobem redukcji przemocy w pracy jest jej przeciwdziałanie, tak by w ogóle nie pojawiła się w organizacji. Należy podkreślić, że w doborze personelu szczególnie istotny jest dobór kadry kierowniczej, ponieważ nie wszystkie osoby posiadające wiedzę merytoryczną, posiadają umiejętności i predyspozycje do zarządzania ludźmi. Jak pokazały przeprowadzone badania jakość relacji z bezpośrednim przełożonym bardzo mocno wiązała się ze stosowaną przemocą. Szczególnie takie zachowania przełożonego jak nadużywanie swojej pozycji i siły, nieetyczne, niemoralne zachowania np. zrzucanie winy na pracownika oraz brak empatii wydają się istotnie podważać ich kompetencje by kierować podwładnymi i brać za nich odpowiedzialność (Warszewska-Makuch, 2013).

2. ZALECENIA DOT. PZRZECIWDZIAŁANIA AGRESJI ZE STRONY KLIENTÓW

Jak podkreślają eksperci (zob. Milczarek, Vartia, Pahkin i in., 2010) wszystkie miejsca pracy charakteryzujące się wysokim ryzykiem przemocy ze strony osób trzecich powinny posiadać kodeks postępowania, wytyczne i plany kryzysowe w zakresie zapobiegania i zarządzania tego rodzaju przemocą. Oczywiście rodzaj metod prewencyjnych i interwencyjnych zależy od sektora, czy też grupy zawodowej. Jak pokazały niniejsze badania najpowszechniejszą formą agresji wśród badanych pracowników sektora handlu była **agresja psychiczna** tj. agresja słowna (obrażanie, zgryźliwe uwagi, przeklinanie, wyzywanie itp.) oraz obraźliwe gesty, miny itp. ze strony klientów.

Rozwijanie kompetencji i umiejętności pracowników obsługujących klientów

Jeśli weźmiemy pod uwagę, że rozwój technologii, procedur i systemów coraz efektywniej pozwala ochronić pracowników przed atakami fizycznymi to obecnie jedną z najważniejszych potrzeb staje się ochrona zatrudnionych przed subtelniejszą i trudniejszą do wykrycia formą przemocy, jaką jest agresja psychiczna ze strony osób trzecich tj. klientów (zob. Drabek i in., 2007). Kluczowe w sprostaniu tej potrzebie wydaje się wyposażanie zatrudnionych w umiejętności społeczne, pozwalające im na jak najmniej kosztowne rozwiązywanie konfliktów, nieporozumień i zatargów z klientami. Stąd, wskazaniem dla pracodawców jest udostępnianie pracownikom możliwości uczestniczenia w szkoleniach doskonalących takie umiejętności np. asertywnej komunikacji czy radzenia sobie z agresją i przemocą ze strony klientów.

Zalecenia dla pracodawców

- Upewnij się, czy pracownicy posiadają niezbędne umiejętności jeśli chodzi o radzenie sobie z trudnymi klientami;
- Zapewnij pracownikom szkolenia rozwijające ich umiejętności interpersonalne i komunikacyjne, które mogą dotyczyć:
 - ✓ radzenia sobie z agresją klientów (umiejętność wykrywania pierwszych symptomów agresji i rozładowywania tej agresji by nie dopuścić do eskalacji konfliktu),
 - ✓ asertywnej komunikacji (analiza typowych błędów popełnianych w komunikacji z klientem i zasady ich przewycięzania, opracowanie listy ze wskazówkami profesjonalnej obsługi klienta w sklepie, sposoby radzenia sobie z presją i manipulacją klientów),
 - ✓ radzenia sobie ze stresem zawodowym.

Ważne by szkolenia pracowników nie miały charakteru jednorazowego – w miarę pojawiania się nowych trudności i zagrożeń, zmian organizacyjnych czy kadrowych szkolenia powinny być ponawiane.

Opracowanie procedur działań podejmowanych w przypadku agresji ze strony klientów

Procedury działań, jakie powinni podjąć pracownicy, którzy znajdują się w sytuacji agresywnego zachowania ze strony klientów mają na celu określić:

- jaki poziom umiejętności i doświadczenia powinni posiadać pracownicy, którzy stale obsługują klientów,
- w jaki sposób pracownicy powinni zwrócić się o pomoc i do kogo - zarówno w trakcie jak i po zetknięciu się z przemocą ze strony klienta (procedura informowania służb ochrony, kierownictwa, uruchomienie systemów alarmowych itp.),
- w jaki sposób pracownicy powinni reagować na agresję klientów (jakie są dopuszczalne prawnie działania, które pracownik może podjąć wobec osoby atakującej).

Opracowanie procedur działań podejmowanych by pomóc ofierze agresji ze strony klientów (po ustąpieniu zagrożenia)

Procedury działań, jakie powinien podjąć pracodawca po wystąpieniu w jego organizacji sytuacji związanej z przemocą, mają na celu określenie:

- czy i na jakich zasadach pracownicy, którzy doświadczyli poważnych aktów przemocy ze strony klienta będą na pewien czas zwolnieni z obowiązków służbowych (np. płatny urlop),
- czy i kto udzieli ofierze przemocy porad np. psychologicznej, prawnej itp., tak by ograniczyć u niego ryzyko rozwinięcia się negatywnych konsekwencji (np. zaburzenia zdrowia psychicznego),
- w jaki sposób pracownicy powinni zgłaszać sam fakt wystąpienia agresji oraz sygnalizować o występowaniu czynników ryzyka takiej agresji,
- kto w organizacji jest odpowiedzialny za zgłoszenie wystąpienia przypadku przemocy do służb bhp., na policję czy do prokuratury.

ZAŁĄCZNIK 2

Materiały szkoleniowe dla pracodawców, specjalistów ds. zarządzania zasobami ludzkimi oraz specjalistów bhp z sektora handlu

Przeciwdziałanie przemocy w sektorze handlu

Przemoc w pracy

(Komisja Europejska, EASHW, 2003)

„Incydent, podczas którego osoba/osoby narażone są na groźby, ataki lub nękanie, włączając w to bezpośrednie lub pośrednie zagrożenie ich bezpieczeństwa, zdrowia lub dobrostanu w sytuacjach związanych z pracą”

Formy przemocy w pracy

(European Social Dialogue, 2007)

- przemoc **fizyczna, psychiczna**, i/lub napastowanie **seksualne**;
- **jednorazowy** przypadek lub **systematyczne** zachowanie;
- przemoc pomiędzy **kolegami**, pomiędzy **przełożonymi a podwładnymi** lub **ze strony osób trzecich** – klientów, pacjentów, uczniów itd.;
- **drobne incydenty** związane z brakiem szacunku dla drugiej osoby, aż do bardziej **poważnych czynów**, w tym przestępstwa, które wymagają interwencji władz publicznych

Definicja mobbingu

(źródło: Einarsen, Hoel, Zapf i Cooper, 2003)

Mobbing w pracy oznacza **nękanie, obrażanie, społeczne wykluczanie pracownika** lub **negatywne oddziaływanie na zadania** wykonywane przez niego w pracy

Określone działania, interakcje, bądź procesy uznane za mobbing muszą powtarzać się **regularnie** (np. przynajmniej raz w tygodniu), przez **dłuższy okres czasu** (np. ponad sześć miesięcy)

Konflikt nie może zostać uznany za mobbing jeśli stanowi **pojedynczy incydent** lub kiedy **obie strony** tego konfliktu dysponują mniej więcej **taką samą „siłą”**

Kryteria mobbingu

- **Powtarzalność i dłuższy okres trwania** działań mobbingowych
- **Nierównowaga sił** między ofiarą i sprawcą mobbingu
- **Zjawisko interpersonalne** pojawiające się między osobami bądź grupami osób
- **Intencjonalność działań** sprawcy
- Zachowania negatywnie oddziałujące na **sferę prywatną** ofiary i/lub **wykonywaną przez nią pracę**

Zachowania uznawane za mobbing

(Einarsen, Hoel, Zapf & Cooper, 2003)

- **Mobbing dotyczący sfery osobistej:**
 - Obrażliwe uwagi
 - Wyśmiewanie
 - Zastraszanie
 - Nieustanne krytykowanie
 - Wypominanie błędów
 - Ignorowanie
 - Krzyczenie
 - „Praktyczne” żarty
 - Sugerowanie porzucenia pracy
- **Mobbing związany z wykonywaną pracą:**
 - Nierealne terminy realizacji zadań
 - Zbyt duży zakres obowiązków
 - Ignorowanie opinii
 - Nieustanna kontrola
 - Zatajanie informacji
 - Zlecanie pracy poniżej kompetencji

Kodeks Pracy (art. 94³)

§ 1. „Pracodawca jest **zobowiązany przeciwdziałać mobbingowi**”.

§ 2. „Mobbing oznacza działania lub zachowania dotyczące pracownika lub skierowane przeciw pracownikowi, polegające w szczególności na **systematycznym, długotrwałym nękanii i zastraszaniu pracownika** wywołującym u niego zaniżoną ocenę przydatności zawodowej, powodujące lub mające na celu poniżenie lub ośmieszenie pracownika, izolowanie go od współpracowników lub wyeliminowanie z zespołu współpracowników”.



UPORCZYWOŚĆ I DŁUGOTRWAŁOŚĆ MOBBINGU

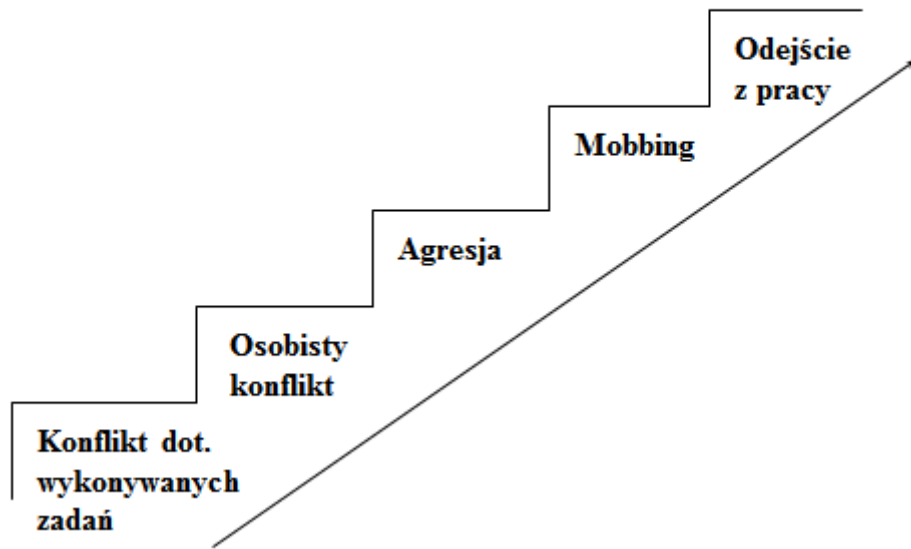
Wyrok SN z 17 stycznia 2007r. I PK 176/2006

Źródło: Służba Pracownicza 2007, nr 9, s. 7

„Długotrwałość nękania lub zastraszania pracownika w rozumieniu art. 94³ § 2 **musi być rozpatrywana w sposób zindywidualizowany i uwzględniać okoliczności konkretnego przypadku**. Nie jest zatem możliwe sztywne wykazanie minimalnego okresu niezbędnego do zaistnienia mobbingu, tym bardziej, że także w języku naturalnym długotrwałość oznacza długi, lecz bliżej nieokreślony czas”.

Mobbing jako proces

(źródło: Einarsen, 2003)



Molestowanie seksualne

(Dyrektywa 2010/41/UE)

„Sytuacja, w której ma miejsce jakakolwiek forma niepożądanego zachowania werbalnego, niewerbalnego lub fizycznego o charakterze seksualnym, którego celem lub skutkiem jest naruszenie godności osobistej, w szczególności przy stwarzaniu atmosfery zastraszania, wrogości, poniżenia, upokorzenia lub obrazy”

Formy molestowania seksualnego (ILO, 2008)

- **fizyczne** (np. rozmyślne nawiązywanie niepożądanego przez ofiarę kontaktu fizycznego)
- **gesty** (np. powtarzające się gesty natury seksualnej dotyczące ciała ofiary)
- **zachowania wymuszające** (np. groźenie ofierze zwolnieniem, jeśli seksualne propozycje nie zostaną przyjęte)
- **wrogie środowisko** (np. eksponowanie treści pornograficznych)

Mobbing a molestowanie seksualne

- **Molestowanie seksualne** – każde nieakceptowane zachowanie o charakterze seksualnym lub odnoszące się do płci pracownika, którego celem lub skutkiem jest naruszenie godności lub poniżenie albo upokorzenie pracownika; na zachowanie to mogą się składać fizyczne, werbalne i pozawerbalne elementy” (art. 18³§ 6 k.p.)
- **Różnice:**
 - Molestowanie seksualne w odróżnieniu od mobbingu może mieć charakter **jednorazowy**
 - O molestowaniu seksualnym można jedynie mówić wtedy, gdy jest **„nieakceptowane”**
 - W przypadku molestowania seksualnego najczęściej są to zachowania seksualne o charakterze **„fizycznym”**

Mobbing a dyskryminacja w miejscu pracy

- **Różnice:**

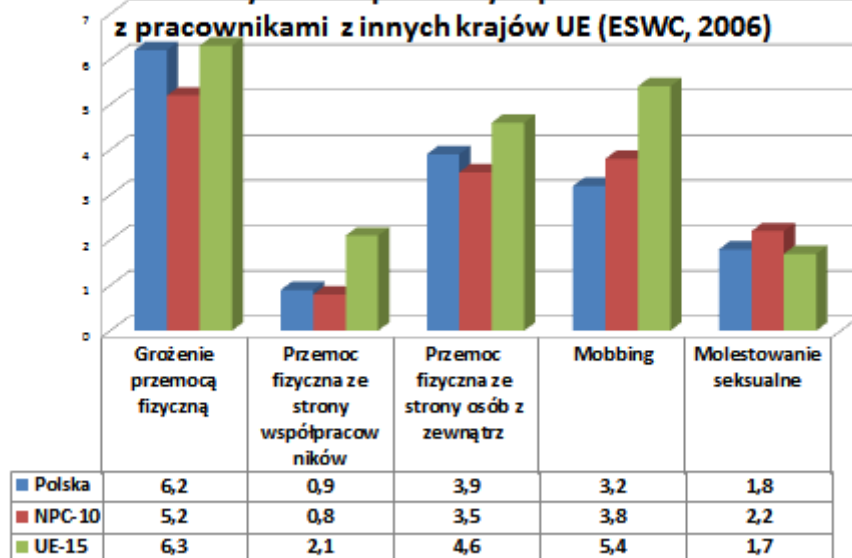
- Dyskryminowanie dotyczy z reguły **warunków zatrudnienia**, podczas gdy mobbing związany jest ze stosowaniem przemocy psychicznej; dyskryminacja **nie ma na celu poniżenia pracownika i wynika najczęściej z przyczyn ekonomicznych**
- Podmiotem odpowiedzialnym za dyskryminację, jak i stosującym dyskryminację jest sam **pracodawca**, podczas gdy w przypadku mobbingu istnieje zasada oddzielenia podmiotu odpowiedzialnego od sprawcy mobbingu

Przemoc fizyczna

(Lawako i in., 2004)

„Zastraszające lub agresywne działania tj. opluwanie, drapanie lub szczypanie, użycie fizycznej siły jak np. bicie pięściami, uderzanie i kopanie, a także fizyczne zastraszanie nie wiążące się w danej chwili z fizyczną przemocą np. zastraszanie pracownika bronią”

Procent polskich pracowników doświadczających różnych form przemocy w porównaniu z pracownikami z innych krajów UE (ESWC, 2006)



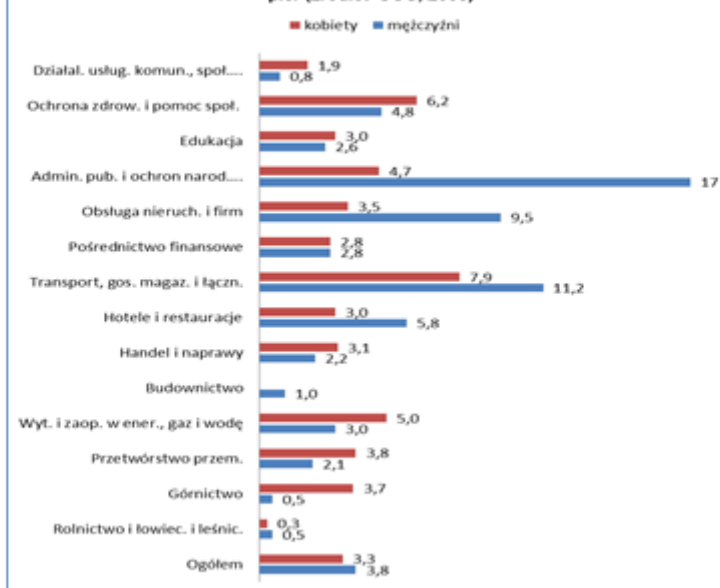
Mobbing w różnych sektorach



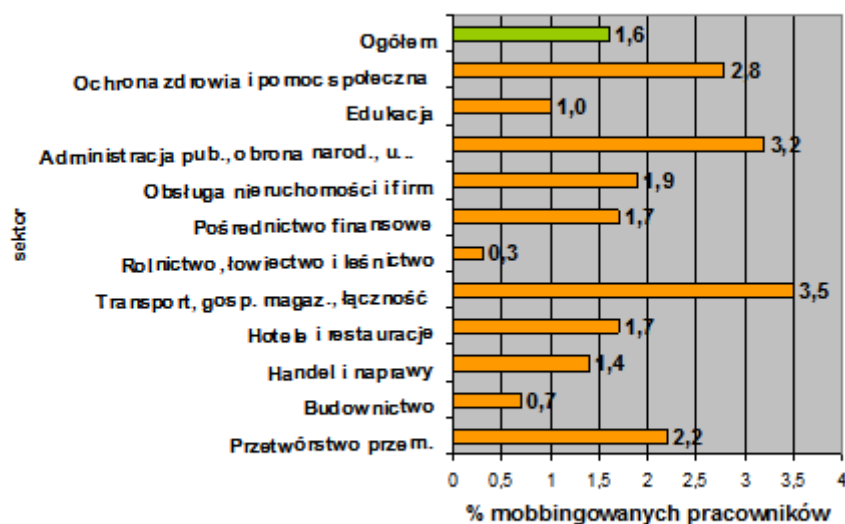
- wysoki wskaźnik ofiar mobbingu w sektorze edukacji, administracji, służby zdrowia
- 17% norweskich pracowników zatrudnionych w przemyśle to ofiary mobbingu (za: Einarsen i in., 1996)



% pracujących narażonych na przemoc lub zagrożenie przemocą fizyczną lub mobbing według sekcji PKD (podział z 2007 r.) oraz płci (źródło: GUS, 2008)



Mobbing w Polsce



źródło: Główny Urząd Statystyczny, *Wypadki przy pracy i problemy zdrowotne związane z pracą*, Warszawa, 2008

Przemoc w sektorze handlu

Liczba pracujących oraz narażonych w miejscu na przemoc, nękanie i zastraszanie w sektorze handlu oraz ogółem (źródło: GUS, 2014)

Sektor	Pracujący ogółem		Pracownicy narażeni szczególnie na			
	mężczyźni	kobiety	przemoc lub zagrożenie przemocą		nękanie lub zastraszanie	
			mężczyźni	kobiety	mężczyźni	kobiety
w tys.		w tys.		w tys.		
Ogółem	8624	6874	110	47	62	67
Handel; naprawa pojazdów samochodo- wych	985	1221	5	6	.	14

Przemoc w sektorze handlu

Liczba pracujących oraz narażonych w miejscu na przemoc, nękanie i zastraszanie w grupie pracowników usług i sprzedawców oraz ogółem (źródło: GUS, 2014)

Grupa zawodowa	Pracujący ogółem		Pracownicy narażeni szczególnie na			
	mężczyźni	kobiety	przemoc lub zagrożenie przemocą		nękanie lub zastraszanie	
			mężczyźni	kobiety	mężczyźni	kobiety
w tys.		w tys.		w tys.		
Ogółem	8624	6874	110	47	62	67
Pracownicy usług i sprzedawcy	799	1368	48	10	11	13

Badania wśród pracowników handlu detalicznego

(Warszewska-Makuch, 2016, CIOP-PIB)

- Badania przeprowadzono w I połowie 2016 r. w ramach zlecenia nr 471/IP/2015/NE dla ZUS



Grupa badanych:

- 261 pracowników zatrudnionych na terenie 7 województw (małopolskie, kuj.-pomorskie, śląskie, podkarpackie, wielkopolskie, mazowieckie, dolnośląskie)
- 75% badanych stanowiły kobiety



Badane formy przemocy w sektorze handlu

Molestowanie seksualne

- Niestosowne zachowania
- Niepożądane zainteresowanie seksualne
- Przymuszanie do zachowań seksualnych
- Zachowania seksistowskie
- Napaść seksualna



Przemoc fizyczna

- Kradzież i niszczenie rzeczy należących do pracownika
- Bezpośrednia przemoc fizyczna tj. popychanie, bicie, opluwanie itp.

Mobbing

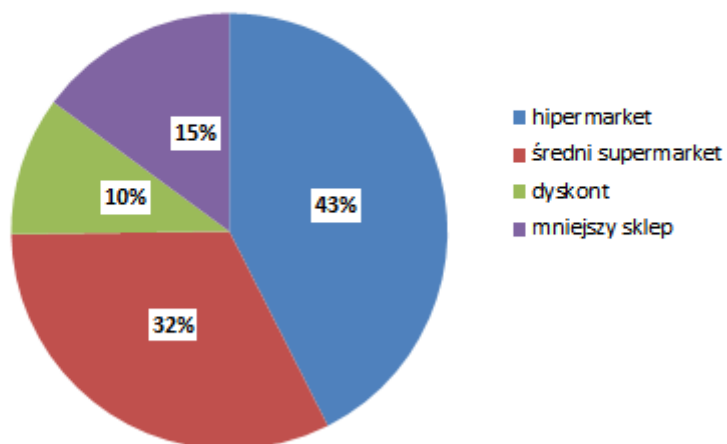
- Działania oparte o przemoc psychiczną związane zarówno z osobistą sferą pracownika jak i z pracą którą on wykonuje



Przemoc zewnętrzna

- Agresja słowna, agresja fizyczna, obraźliwe gesty/miny, zastraszanie użyciem przemocy fizycznej ze strony osób spoza organizacji (klientów/interesantów)

W jakiej jednostce handlu detalicznego jest Pan(-i) zatrudniony(-a)?



Wyniki

39% badanych pracowników sektora handlu doświadczało **mobbingu**

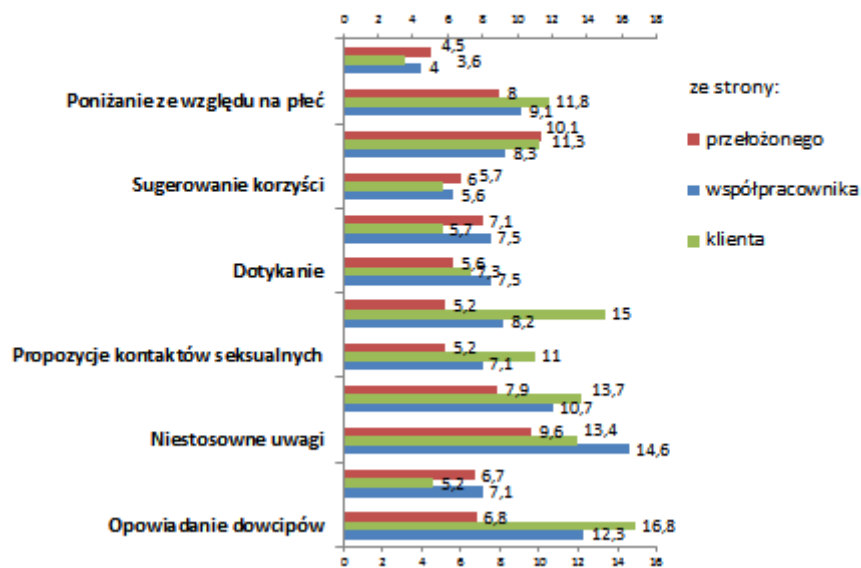


Działania mobbingowe	Rzadziej niż raz w tygodniu	Raz w tygodniu lub częściej
Ukrywanie informacji, które mają wpływ na wyniki pracy	41,1	8,1
Poniżanie i wyśmiewanie w związku z pracą	26,6	8,1
Zlecanie pracy poniżej kompetencji	25,2	16,5
Odbieranie odpowiedzialności	34,2	13,2
Szerzenie plotek i pogłosek o pracowniku	38,6	11,7
Ignorowanie, wykluczanie i bojkotowanie pracownika	33,2	8,8
Wygłaszanie obraźliwych lub obelżywych uwag dot. pracownika	30,1	5,4
Krzyczenie, okazywanie złości, wściekłości	27	13
Zastraszanie np. wskazywanie palcem, zagradzanie drogi itp.	19,6	7,4
Aluzje lub sygnały, że pracownik powinien odejść z pracy	24,7	3,9
Powtarzające się wypominanie błędów	40,3	10,8
Ignorowanie lub przyjmowanie pracownika z wrogością	29,7	8,5
Nieustanne krytykowanie pracy i wysiłków pracownika	26,3	9,6
Ignorowanie opinii i poglądów pracownika	48,7	11,2
Robienie pracownikowi obraźliwych żartów/kawałów	21,3	2,3
Zlecanie niemożliwych do realizacji zadań np. ze względu na cel	34,5	9,3
Stawianie pracownikowi nieuzasadnionych zarzutów	35,2	10,5
Nadmierne kontrolowanie pracownika	36,2	22,9
Naciski na pracownika by nie domagał się rzeczy, które mu przysługują np. urlopu	32	10,1
Częste dokuczanie i sarkastyczne uwagi wobec pracownika	36,9	7,7
Obciążanie pracownika nadmierną ilością pracy	37,1	22,4
Groźenie pracownikowi użyciem przemocy fizycznej lub faktyczna przemoc	12,5	2,8

Procent badanych pracowników handlu doświadczających poszczególnych form przemocy ze strony klientów (Warszewska-Makuch, 2016)

	nigdy	rzadziej niż raz w miesiącu	raz w miesiącu	raz w tygodniu	codziennie
agresja słowna	21,2	27,5	24,7	16,9	9,8
agresja fizyczna	70,9	20,5	6,3	2,0	0,4
obraźliwe gesty, miny itp.	44,5	29,1	12,6	7,5	6,3
zastraszanie przemocą fizyczną	69,8	20,8	5,5	31,1	0,8

Rozkład procentowy badanych pracowników ze względu na rodzaj doświadczanych działań o charakterze **molestowania seksualnego**



Czynniki ryzyka przemocy wewnętrznej

- Problemy z **rozplanowaniem pracy**
- Niekompetentne **kierownictwo**
- Społeczna **pozycja ofiary**
- Negatywny lub wrogi **klimat społeczny**
- **Kultura organizacyjna** przyzwalająca lub zachęcająca do przemocy



Problemy z rozplanowaniem pracy



Niekompetentne przywództwo



- Przywództwo autokratyczne
- Przywództwo „zrzekające się władzy”
tzw. *laissez-faire*

Spoleczna pozycja ofiary

- Niższy status społeczny
- Niższa pozycja zawodowa
- Przynależność do mniejszości w grupie ze względu na wybrane cechy np. płeć, wiek, pochodzenie



Negatywny/wrogi klimat społeczny

- Silna rywalizacja między pracownikami
- Brak współpracy w zespole



Kultura organizacyjna przyzwalająca lub zachęcająca do przemocy



Upokarzające, „praktyczne”
żarty -najczęstszą formą
mobbingu wśród
norweskich robotników
(Einarsen i in., 1996)

Dlaczego pracownicy „tolerują” przemoc w pracy ?

- Strach przed utratą pracy
- Przemoc stanowi „normalną” część pracy
- Przemoc jest tematem „tabu”
- Brak zaufania do systemu

Organizacyjne czynniki ryzyka **mobbingu** w sektorze handlu

- **Relacje z bezpośrednim przełożonym**
 - Obwinianie podwładnych za swoje błędy
 - Wykorzystywanie swojej przewagi wynikającej z zajmowanego stanowiska
- **Klimat społeczny**
 - Powszechne konflikty w organizacji
 - Brak kar dla pracowników, którzy stosują w miejscu pracy przemoc
 - Brak współpracy między pracownikami
 - Stosowanie przemocy wobec wybranych pracowników np. młodych czy nowo zatrudnionych
 - Otrzymywanie przez pracowników sprzecznych poleceń
- **Jasność roli**
 - Otrzymywanie sprzecznych poleceń
- **Kontrola nad pracą**
 - Braki kadrowe, presja czasu, brak wpływu na tempo swojej pracy
- **Przywództwo**
 - Brak odpowiednich kwalifikacji ze strony przełożonych

Organizacyjne czynniki ryzyka **molestowania seksualnego** w sektorze handlu

- **Jasność roli**
 - Otrzymywanie sprzecznych poleceń
- **Kontrola nad pracą**
 - Presja czasu, brak wpływu na tempo swojej pracy
- **Szkolenia**
 - Brak szkoleń nt. zjawiska przemocy w miejscu pracy i sposobów radzenia sobie z tym problemem

Organizacyjne czynniki ryzyka przemocy fizycznej ze strony innych pracowników w sektorze handlu

- **Klimat społeczny**
 - Powszechne konflikty w organizacji
 - Brak kar dla pracowników, którzy stosują w miejscu pracy przemoc
 - Brak współpracy między pracownikami
 - Stosowanie przemocy wobec wybranych pracowników np. młodych czy nowo zatrudnionych
 - Otrzymywanie przez pracowników sprzecznych poleceń
- **Szkolenia**
 - Brak szkoleń nt. zjawiska przemocy w miejscu pracy i sposobów radzenia sobie z tym problemem

Organizacyjne czynniki ryzyka przemocy zewnętrznej w sektorze handlu

- **Jasność roli**
 - Otrzymywanie sprzecznych poleceń
- **Kontrola nad pracą**
 - Braki kadrowe, presja czasu, brak wpływu na tempo swojej pracy
- **Szkolenia**
 - Brak szkoleń informujących o zagrożeniu przemocą oraz o sposobach radzenia sobie z tym problemem

Negatywne efekty przemocy – indywidualni pracownicy



- Problemy psychosomatyczne
- Problemy ze zdrowiem psychicznym (depresja, nerwice)
- Efekty poznawcze: problemy z koncentracją uwagi, rozwiązywaniem problemów itp.
- Problemy z układem mięśniowo-szkieletowym
- Syndrom stresu pourazowego (PTSD)

Symptomy PTSD u ofiar mobbingu

(źródło: Einarsen, 2003)



* 80% obniżenie zdolności do pracy

- 50% problemy ze snem
- 63% depresja
- 58% izolacja
- 53% problemy emocjonalne
- 55% lęk wywołany wspomnieniami dot. mobbingu
- 64% napięcie
- 30% próba samobójcza

Skutki przemocy dla organizacji

- Absencja chorobowa
- Fluktuacja kadr
- Spadek produktywności
- Prowadzenie dochodzeń
- Rotacja pracowników
- Utrata reputacji firmy



Skutki przemocy w pracy dla społeczeństwa

- Leczenie i rehabilitacja ofiar
- Wcześniejsze emerytury
- Renty



Koszty mobbingu

przykład brytyjskiej organizacji reprezentującej administrację publiczną
(źródło: Hoel i in., 2003)

• Absencja	£ 6 972
• Zastępstwa	£ 7 500
• Spadek produktywności	*
• Czas poświęcony na przeprowadzenie dochodzenia	£ 2 110
• Czas poświęcony przez kierownictwo niższego szczebla	£ 1 847
• Czas poświęcony przez dyrektora	£ 2 600
• Koszty przesłuchania świadków	£ 2 100
• Czas poświęcony przez przedstawicieli pracowników	£ 3 780
• Koszty przeprowadzenia procesu dyscyplinarnego	£ 1 200
• Przeniesienia	0
• Zwolnienia z pracy	*
• Inne (efekty wpływające na wizerunek firmy itp.)	*
• Całkowity koszt (minimum)	*
<i>*Niepewne lub niemożliwe do oszacowania</i>	*£ 28 109

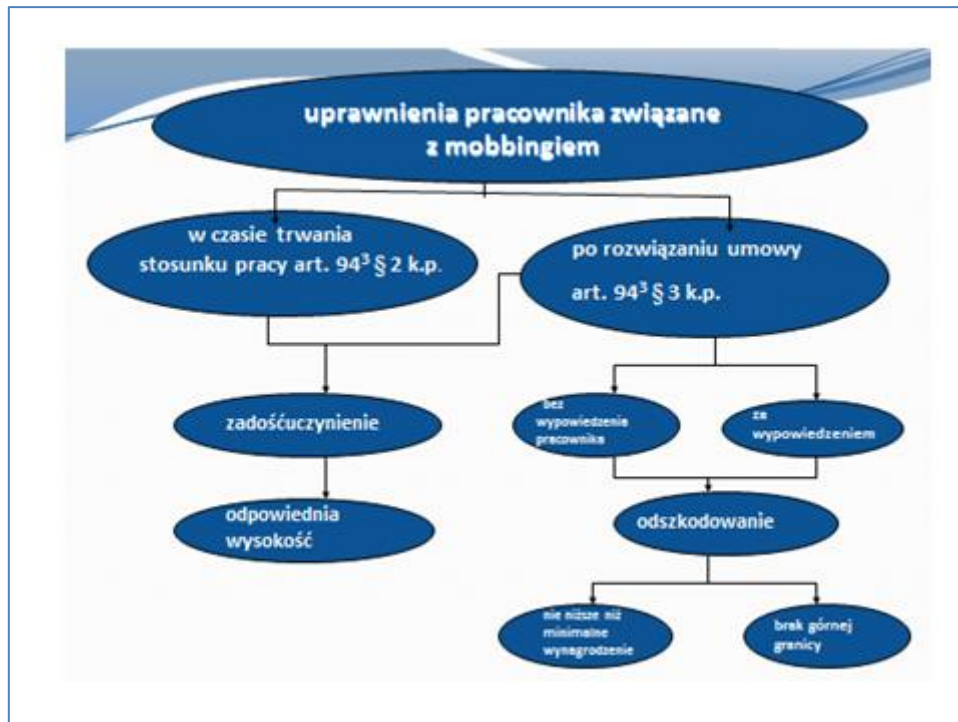
Kodeks Pracy (art. 94³)

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

§ 4. „Pracownik, który wskutek mobbingu rozwiązał umowę o pracę, ma prawo dochodzić od pracodawcy odszkodowania w wysokości nie niższej niż minimalne wynagrodzenie za pracę, ustalone na podstawie odrębnych przepisów”.

§ 5. „Oświadczenie pracownika o rozwiązaniu umowy o pracę powinno nastąpić na piśmie z podaniem przyczyny, o której mowa w § 2, uzasadniającej rozwiązanie umowy”.





Ciężar dowodu

Zgodnie z art. 6 k.c. ciężar udowodnienia faktu spoczywa na osobie, która z tego faktu wywodzi skutki prawne.

Postanowienie SN z 24 maja 2005 sygn. akt II PK 33/2005

źródło: Praca i Zabezpieczenie Społeczne 2006, nr 7 s. 35.

„W zakresie zarzutu podejmowania przez pracodawcę mobbingu na pracowniku spoczywa obowiązek dowodowy w zakresie wykazania okoliczności, które uzasadniałyby roszczenie oparte na tych zarzutach. Dopiero wykazanie przez niego tych okoliczności pozwala na przerzucenie na pracodawcę obowiązku przeprowadzenia dowodu przeciwnego”.

Przemoc fizyczna

- **Konstytucja Rzeczypospolitej Polskiej (art. 66)** - "każdy ma prawo do bezpiecznych i higienicznych warunków pracy"
- **Kodeks karny** - przewiduje się kary dla osoby, która spowodowała pogorszenie zdrowia, stałą chorobę psychiczną albo całkowitą lub częściową niezdolność do pracy
- **Kodeks pracy (art. 207, § 2)** - "pracodawca ma obowiązek chronić życie i zdrowie pracowników poprzez zapewnienie bezpiecznych i higienicznych warunków pracy"

Przeciwdziałanie przemocy na poziomie organizacji

- **Przemoc musi być zatrzymana zaraz po jej rozpoznaniu !**
- Specjalne programy szkoleniowe dla sprawców (nauka podstawowych norm społecznych)
- Wyraźne zakomunikowanie sprawcom i wszystkim pracownikom jakie działania są niepożądane w organizacji
- Ochrona ofiary przed dalszą stygmatyzacją i zemstą ze strony sprawcy

Prewencja antyprzemocowa



- **Wprowadzanie ulepszeń** w obrębie stylów przywództwa, klimatu organizacyjnego, warunków pracy i komunikacji
- **Doskonalenie kadry zarządzającej** oraz specjalistów z zakresu zarządzania zasobami ludzkimi
- Opracowanie **wewnętrznej polityki antymobbingowej**

Wprowadzanie ulepszeń w organizacji

(źródło: Sidor-Rządkowska, 2005)

- Właściwe systemy ocen pracowniczych
- Czytelne zasady awansu
- Drożny system komunikacji



Doskonalenie kadry zarządzającej

(za: Sidor-Rządkowska, 2005)

- System szkoleń dla kierowników n/t:
 - kształtowania **właściwych relacji interpersonalnych**
 - zasad **efektywnej komunikacji**
 - **budowania zespołów**
- Wypracowanie **zasad rozstawiania się** z osobami zatrudnionymi w firmie
- **Przemyślany dobór na stanowiska menadżerskie** (eliminacja menadżerów podejmujących działania mobbingowe)



Komunikacja w organizacji

- swobodny przepływ informacji
- możliwość otwartego wypowiedzenia się na temat zadań zawodowych i problemów

Polityka antyprzemocowa w organizacji (1)

- **Regulacje antyprzemocowe**
w regulaminie pracy lub układzie zbiorowym
 - określenie **podstawowych zasad** obowiązujących w organizacji np.:
 - *Mobbing nie będzie tolerowany w organizacji*
 - *Wszyscy pracownicy muszą być traktowani z szacunkiem*
 - przedstawienie **definicji mobbingu czy molestowania seksualnego** (oraz przykładów zachowań uznawanych za taką przemoc)

Polityka antyprzemocowa w organizacji (2)

- Utworzenie **komisji**
- Wyznaczenie **osób kontaktowych**/skrzynki kontaktowej
- Opracowanie **procedur składania skarg**
- Ustalenie **kar** dla sprawców przemocy
- **Szkolenia** dot. radzenia sobie z przemocą (obowiązkowe dla wszystkich pracowników)
- Zapewnienie ofiarom **specjalistycznej pomocy** (konsultacje z lekarzem, psychologiem itp.)

Procedury i metody przeciwdziałania przemocy

- Selekcja pracowników podczas doboru
- Polityka antyprzemocowa i wdrażanie odpowiednich procedur
- Szkolenia dla kadry zarządzającej i pracowników
- Programy wsparcia
- Zespół ds. oceny ryzyka przemocy

Programy wsparcia

- Zewnętrzny konsultant
- Wyznaczenie „opiekuna” nowym pracownikom

Przeciwdziałanie przemocy zewnętrznej

- Rozwijanie kompetencji i umiejętności pracowników
- Opracowanie procedur podejmowanych w przypadku agresji ze strony klientów
- Opracowanie procedur podejmowanych by pomóc ofierze agresji ze strony klientów (po ustąpieniu zagrożenia)

Rozwijanie kompetencji i umiejętności pracowników

- Upewnij się, pracownicy posiadają niezbędne umiejętności jeśli chodzi o radzenie sobie z trudnymi klientami
- Zapewnij pracownikom szkolenia rozwijające ich umiejętności interpersonalne i komunikacyjne, które mogą dotyczyć:
 - radzenia sobie z agresją klientów
 - asertywnej komunikacji
 - radzenia sobie ze stresem zawodowym

Opracowanie procedur podejmowanych w przypadku agresji ze strony klientów

- jaki poziom umiejętności i doświadczenia powinni posiadać pracownicy, którzy stale obsługują klientów
- w jaki sposób pracownicy powinni zwrócić się o pomoc i do kogo
- w jaki sposób pracownicy powinni reagować na agresję klientów (jakie są dopuszczalne prawnie działania, które pracownik może podjąć wobec osoby atakującej)

Opracowanie procedur podejmowanych by pomóc ofierze agresji ze strony klientów

- czy i na jakich zasadach pracownicy, którzy doświadczyli poważnych aktów przemocy ze strony osób trzecich będą na pewien czas zwolnieni z obowiązków służbowych (np. płatny urlop)
- czy i kto udzieli ofierze przemocy porad np. psychologicznej, prawnej itp., tak by ograniczyć u niego ryzyko rozwinięcia się negatywnych konsekwencji (np. zaburzenia zdrowia psychicznego)
- w jaki sposób pracownicy powinni zgłaszać sam fakt wystąpienia agresji oraz sygnalizować o występowaniu czynników ryzyka takiej agresji
- kto w organizacji jest odpowiedzialny za zgłoszenie wystąpienia przypadku przemocy do służb bhp., na policję czy do prokuratury

Zespół ds. oceny ryzyka przemocy

- **Ocena ryzyka przemocy**
 - ankieta
 - analiza wskaźników tj. absencja chorobowa, liczba wypadków, rotacja pracowników
- **Szkolenia** pracowników w zakresie radzenia sobie z przemocą
- **Interwencje kryzysowe** w sytuacji przemocy

Jak mierzyć mobbing ?

Kwestionariusz Działań Negatywnych **NAQ** (autorzy:

Einarsen i in., 1994, Hoel, 2001)

(polska adaptacja: Warszewska-Makuch, 2007)

Proszę zakreślić kółkiem liczbę oznaczającą jak często w przeciągu ostatnich sześciu miesięcy zdarzało się:

1	2	3	4	5
Nigdy	Rzadziej niż raz w miesiącu	Raz w miesiącu	Raz w tygodniu	Codziennie

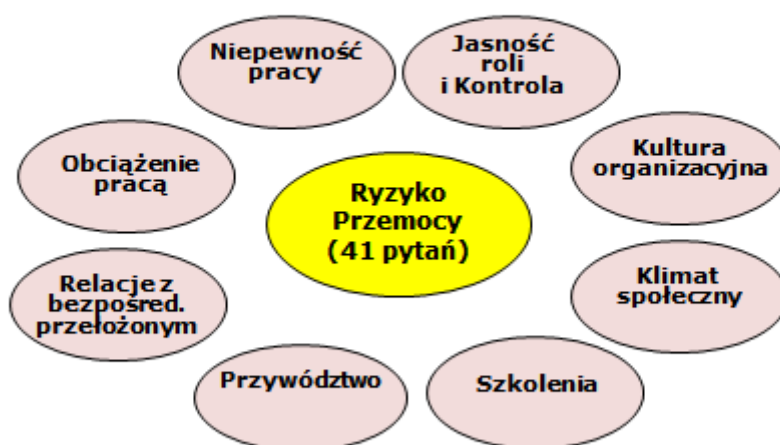
1) Zatajanie przez współpracownika informacji, które mają wpływ na wykonywaną przez Ciebie pracę 1 2 3 4 5

2) Poniżanie i wyśmiewanie Cię w związku z Twoją pracą 1 2 3 4 5

3) Zlecenie do wykonania pracy poniżej Twoich umiejętności i kwalifikacji 1 2 3 4 5

Jak oceniać ryzyko przemocy?

Struktura Kwestionariusza ORM do oceny ryzyka przemocy (Warszewska-Makuch, 2010, CIOP-PIB)



Papierowa wersja kwestionariusza ORM do oceny ryzyka przemocy

Poniższe stwierdzenia odnoszą się do Pana(i) doświadczeń z obecnego miejsca pracy. Prosimy ocenić każde stwierdzenie zakreślając cyfrę, która najbardziej odpowiada tym doświadczeniom.

	1	2	3	4	5	6
	Zdecydowanie tak	Tak	Raczej tak	Raczej nie	Nie	Zdecydowanie nie
1. Pracownicy rozpoczynający pracę w mojej firmie są przyjaźnie przyjmowani	1	2	3	4	5	6
2. Konflikty w moim dziale są powszechne	1	2	3	4	5	6
3. Dobrze wiem, czego się ode mnie oczekuje	1	2	3	4	5	6
4. Moja organizacja nie wyznaje zasady równych szans dla każdego	1	2	3	4	5	6
5. Jestem pewny/-a, że moi bezpośredni przełożeni mają odpowiednie kwalifikacje zawodowe	1	2	3	4	5	6
6. W moim dziale braki kadrowe są powszechne	1	2	3	4	5	6
7. Mogę łatwo stracić obecną pracę	1	2	3	4	5	6
8. Uważam, że mam wpływ na sposób wykonywania swojej pracy	1	2	3	4	5	6
9. W mojej firmie nękanie pracowników, dokuczanie im i zastraszanie jednych pracowników przez drugich nie jest dostrzegane i karane	1	2	3	4	5	6
10. Zdarza się, że mój bezpośredni przełożony obwinia mnie za błędy, które sam popełnił	1	2	3	4	5	6
11. Mój bezpośredni przełożony przekazuje mi wszystkie informacje potrzebne do wykonywania mojej pracy	1	2	3	4	5	6
12. Praca w zespołach zadaniowych, do których należę, sprawia mi przyjemność	1	2	3	4	5	6

Papierowa wersja kwestionariusza ORM do oceny ryzyka przemocy

Poniższe stwierdzenia odnoszą się do Pana(i) doświadczeń z obecnego miejsca pracy. Prosimy ocenić każde stwierdzenie zakreślając cyfrę, która najbardziej odpowiada tym doświadczeniom.

	1 Zdecydowanie tak	2 Tak	3 Raczej tak	4 Raczej nie	5 Nie	6 Zdecydowanie nie
1. Pracownicy rozpoczynający pracę w mojej firmie są przyjaźnie przyjmowani	1	2	3	4	5	6
2. Konflikty w moim dziale są powszechne	1	2	3	4	5	6
3. Dobrze wiem, czego się ode mnie oczekuje	1	2	3	4	5	6
4. Moja organizacja nie wyznaje zasady równych szans dla każdego	1	2	3	4	5	6
5. Jestem pewny/-a, że moi bezpośredni przełożeni mają odpowiednie kwalifikacje zawodowe	1	2	3	4	5	6
6. W moim dziale braki kadrowe są powszechne	1	2	3	4	5	6
7. Mogę łatwo stracić obecną pracę	1	2	3	4	5	6
8. Uważam, że mam wpływ na sposób wykonywania swojej pracy	1	2	3	4	5	6
9. W mojej firmie nękanie pracowników, dokuczanie im i zastraszanie jednych pracowników przez drugich nie jest dostrzegane i karane	1	2	3	4	5	6
10. Zdarza się, że mój bezpośredni przełożony obwinia mnie za błędy, które sam popełnił	1	2	3	4	5	6
11. Mój bezpośredni przełożony przekazuje mi wszystkie informacje potrzebne do wykonywania mojej pracy	1	2	3	4	5	6
12. Praca w zespołach zadaniowych, do których należę, sprawia mi przyjemność	1	2	3	4	5	6

Psychometryczna ocena kwestionariusza ORM

- Kwestionariusz jest przeznaczony głównie do **oceny ryzyka przemocy na poziomie grupowym (organizacyjnym)**, ale może być również wykorzystywany w przypadku oceny indywidualnej
- Przygotowano **normy stenowe** do całej skali ORM oraz do poszczególnych podskal:
 - steny 1-4 – niskie ryzyko mobbingu
 - steny 5-6 – średnie ryzyko mobbingu
 - steny 7-10 – wysokie ryzyko mobbingu