

Dorota Merecz-Kot

Joanna Cębrzyńska

## AGRESJA I MOBBING W SŁUŻBIE WIĘZIENNEJ

### AGGRESSION AND MOBBING AMONG CORRECTIONAL OFFICERS

Instytut Medycyny Pracy im. prof. J. Nofera, Łódź

Zakład Psychologii Pracy

#### STRESZCZENIE

**Wstęp:** Praca przedstawia problem narażenia na agresję i mobbing funkcjonariuszy służby więziennej. Celem badań było wstępne oszacowanie częstości występowania agresji wewnątrzorganizacyjnej i mobbingu w służbie więziennej. **Materiał i metody:** W badaniach anonimowo i dobrowolnie uczestniczyli funkcjonariusze służby więziennej (n= 222). Skalę narażenia na agresję wewnątrzorganizacyjną i mobbing szacowano na podstawie wyników uzyskanych przez badanych w Kwestionariuszu MDM, opracowanym w Zakładzie Psychologii IMP. **Wyniki:** Ponad jedna trzecia badanych funkcjonariuszy doświadcza mobbingu ze strony swoich współpracowników i/lub przełożonych. **Wnioski:** Uzyskane wstępne wyniki dotyczące narażenia na przemoc w służbie więziennej wskazują, że jest to w tym środowisku istotny problem, wymagający dalszych kompleksowych badań, które umożliwią tworzenie programów prewencji ukierunkowanych na przeciwdziałanie agresji wewnątrzorganizacyjnej. Med. Pr. 2008;59(6):443–451

Słowa kluczowe: agresja, mobbing, służba więzienna

#### ABSTRACT

**Background:** The paper addresses the issue of violence among correctional officers. The aim of the study was to assess the frequency of exposure to violence in this professional group. **Materials and methods:** The study comprised the sample of 222 correctional officers who voluntary and anonymously fulfilled the MDM questionnaire. The MDM Questionnaire allows for assessing exposure to aggression and mobbing at work. **Results:** Preliminary assessment of exposure to single aggressive acts and mobbing shows a quite alarming tendency — around one third of subjects under the study experienced repetitive aggressive acts from coworkers and/or superiors. **Conclusions:** The problem of organizational aggression in correctional institutions should be recognized in details to develop effective preventive measures against violent behaviors occurring at work. Med. Pr. 2008;59(6):443–451

Key words: aggression, mobbing, correctional officers

Adres autorów: Instytut Medycyny Pracy im. prof. J. Nofera, Łódź, Zakład Psychologii Pracy, św. Teresy 8, 91-348 Łódź,

e-mail: merecz@imp.lodz.pl

Nadesłano: 3 listopada 2008

Zatwierdzono: 14 listopada 2008

#### WSTĘP

Praca w tak specyficznym środowisku, jakim jest zakład karny, stawia przed funkcjonariuszami służby więziennej (SW) wyzwania, z którymi pracownicy innych instytucji na ogół na co dzień nie muszą się zmierzać. Są oni nieustannie narażeni na stres spowodowany licznymi czynnikami ryzyka w miejscu pracy: poczuciem zagrożenia, przeciążeniem pracą, niejednoznacznością roli, konfliktem roli, brakiem udziału w procesie podejmowania decyzji, a także zmianowym czasem pracy oraz niskim prestiżem społecznym. Badacze podkreślają również znaczenie niezadowolających relacji interpersonalnych w tej służbie, niskiego poziomu wsparcia oraz konkurowania o stanowiska jako czynników kształtujących poczucie stresu funkcjonariuszy SW (1,2). Czynniki te stanowią stresory zagrażające dobrostanowi psychicznemu i prawidłowemu funkcjonowaniu pracowników zakładów karnych. Jak wykazały badania, funkcjonariusze więzienni, w porównaniu z przedstawicielami innych

zawodów, gorzej oceniają swój stan zdrowia, częściej cierpią na depresję (1), choroby serca, nadciśnienie oraz chorobę wrzodową żołądka i dwunastnicy (3), a także częściej doświadczają zaburzeń nerwicznych oraz nadużywają substancji psychoaktywnych (4). Charakteryzuje ich też krótsza średnia długość życia (3). Ponadto, niejednoznaczność roli, konflikt roli, przeciążenie pracą i poczucie zagrożenia stopniowo doprowadzają do braku odczuwania satysfakcji z pracy, wyczerpania emocjonalnego, depersonalizacji, a w efekcie także do wypalenia zawodowego funkcjonariuszy (2,4).

#### Mobbing i jego uwarunkowania w służbie więziennej

Wśród zagrożeń psychospołecznych, na jakie narażeni są funkcjonariusze SW, dominującą rolę odgrywa wszechobecna w zakładach karnych przemoc (5). Spotykają się oni nie tylko z licznymi aktami agresji ze strony osadzonych, ale także z wrogimi zachowaniami



ze strony swoich współpracowników i przełożonych (1). Często zachowania te, wielokrotnie powtarzane (przynajmniej raz w tygodniu) i rozciągnięte w czasie (trwające co najmniej 6 miesięcy), spełniają wszystkie kryteria pozwalające na diagnozę mobbingu. Mobbingiem nazywamy bowiem powtarzające się, długotrwałe, wrogie i nieetyczne zachowania wymierzone przeciwko pracownikowi (grupie pracowników) i stwarzające zagrożenie dla jego (ich) zdrowia, samopoczucia i statusu zawodowego (6).

Większość badaczy tego zjawiska (5,7–9) przychyliła się do twierdzenia, że decydującą rolę w zaistnieniu mobbingu na terenie danej instytucji odgrywają typowe dla niej czynniki organizacyjne. To one bowiem wyznaczają ramy funkcjonowania pracowników, determinują jakość ich relacji interpersonalnych oraz panujący klimat społeczny, stanowiąc tym samym podłoże zachowań mobbingowych. Jak wynika z badań (5) oraz obserwacji własnych, zakład karny jako środowisko pracy posiada liczne cechy sprzyjające narażeniu na mobbing zatrudnionych w nim pracowników.

Wieżenie stanowi specyficzne miejsce pracy, w którym obowiązki regulowane są poprzez rozmaite prawa i nakazy w celu zapewnienia efektywnej realizacji jego funkcji. Jest to instytucja zamknięta — z fizycznymi barierami izolującymi ją od środowiska zewnętrznego (10), totalna — ingeruje we wszystkie dziedziny życia osób w niej przebywających, ogranicza ich wolność i kontakt z otoczeniem (11), oraz paramilitarna — podobnie jak wojsko czy policję charakteryzuje ją męska kultura oparta na władzy oraz tradycyjna, sztywna i zhierarchizowana struktura (5), a także uzbrojenie, hierarchia stopni służbowych oraz obowiązek umundurowania i dyscypliny służbowej, w tym bezwzględne podporządkowanie się rozkazom przełożonych (10).

Jak twierdzi Archer (12), już sam paramilitarny charakter organizacji może sprzyjać występowaniu zjawiska mobbingu. W instytucjach tego typu mobbing niejednokrotnie stanowi bowiem element kultury organizacyjnej i jest akceptowany jako sposób na sprawne funkcjonowanie organizacji (12–13). Prawdopodobnie osoby pełniące w zakładach karnych funkcje kierownicze spostrzegają, że niejako oczekuje się od nich określonego sposobu zachowania — np. twardego, „męskiego” zarządzania. Możliwe, że podobnie jak opisywani przez Archera (12) strażacy, kierownicy w zakładach karnych przejawiają zachowania, które — chociaż gdzie indziej mogłyby zostać uznane za niedopuszczalne — w organizacji o męskiej kulturze opartej na władzy, jaką jest więzienie, są akceptowane

i cenione jako sposób efektywnego wywierania wpływu na podwładnych. Obok „twardego” zarządzania także czynienie upokarzających żartów, złośliwych uwag lub też sprawianie kolegom z pracy „dowcipnych” niespodzianek mogą stanowić element kultury organizacyjnej instytucji paramilitarnej (13).

Zaistnieniu zjawiska mobbingu sprzyjać może także sztywna, skostniała i zhierarchizowana struktura organizacyjna instytucji (12). Skostnienie struktur powoduje, że w zakładach karnych pewne zachowania i sposoby oddziaływań utrzymują się i są przekazywane dalej. Z kolei hierarchiczne podporządkowanie, które powinno ograniczać możliwość dokonywania nadużyć przez kierowników, dzięki zapewnieniu przejrzystości procedur awansów i zwolnień, może jednak — z uwagi na nierówny podział władzy — przyczyniać się do przedmiotowego traktowania funkcjonariuszy przez ich przełożonych. Może też ono sprzyjać karierowiczostwu, służalczości oraz niezdrowej konkurencji pomiędzy funkcjonariuszami (10).

Co więcej, paramilitarny charakter służby więziennej, z istniejącą hierarchią stopni służbowych, implikuje autokratyczny styl zarządzania (12). Taki sposób kierowania również może zwiększać prawdopodobieństwo zaistnienia mobbingu w organizacji (9,13). Dyrektor zakładu karnego ma bowiem szerokie uprawnienia związane z rozdzielaniem nagród i kar oraz kontrolowaniem nie tylko osadzonych, ale także pracowników więzienia (10,11). Funkcjonariusze zaś zobowiązani są do przestrzegania dyscypliny służbowej, w tym także bezwzględnego wykonywania rozkazów przełożonych (14). Hoel i Salin (9) zauważają, że więzienie należy do instytucji, w których istnieje wysokie ryzyko narażenia na mobbing, z uwagi na szczególne znaczenie, jakie w zakładzie karnym przypisuje się dyscyplinie i podporządkowaniu jednostki. W sytuacji, gdy większość podejmowanych decyzji pozostaje w gestii dyrektora placówki, ryzyko narażenia na mobbing wzrasta wraz ze wzrostem niekompetencji kadry kierowniczej. Jak twierdzi Ciosek (10), zarówno efektywna realizacja funkcji zakładu karnego, jak i klimat społeczny w nim panujący w dużej mierze zależne są od cech osobowości oraz kwalifikacji jego dyrektora.

Wymienione powyżej cechy organizacyjne więzienia — jego paramilitarny charakter, hierarchiczność oraz autokratyczny styl zarządzania — są ze sobą ściśle powiązane i wzajemnie się warunkują, nie tylko stanowiąc źródło stresu zawodowego funkcjonariuszy służby więziennej (10), ale także tworząc sprzyjające warunki dla zaistnienia zjawiska mobbingu. Czynnikiem



wpływającymi na prawdopodobieństwo pojawienia się mobbingu w zakładzie karnym są też właściwości pracy funkcjonariuszy SW oraz panujący w więzieniu klimat społeczny (5).

Pracę funkcjonariuszy cechuje monotonia wykonywanych czynności, przeciążenie spowodowane przełudnieniem zakładów karnych oraz wysokie wymagania przełożonych, współwystępujące z niskim poziomem kontroli i możliwości podejmowania decyzji (5). Sytuacja ta przyczynia się do powstawania napięcia, stresu i frustracji funkcjonariuszy SW. Ponadto, spostrzegane przez funkcjonariuszy narażenie na przemoc wywoływać może u nich narastające poczucie zagrożenia. W efekcie niejednokrotnie doprowadza to do pogorszenia jakości relacji interpersonalnych personelu więziennego oraz częstszego występowania konfliktów pracowniczych, a także może przyczyniać się do wzrostu prawdopodobieństwa wystąpienia mobbingu (5).

Zjawisko mobbingu w znacznym stopniu jest też wzmacniane poprzez niejednoznaczność i konflikt pełnionej roli (7,12). Jak twierdzą Hoel i Salin (9), ryzyko narażenia na mobbing wzrasta, gdy pracownik spostrzega swoją sytuację zawodową jako niejasną i nieprzewidywalną. Sytuacja taka często dotyczy funkcjonariuszy SW. Jak wykazały badania, sprzeczności tkwiące w ich roli zawodowej są istotnie związane z prawdopodobieństwem wystąpienia zjawiska mobbingu (5). Funkcjonariusze bowiem z jednej strony zobowiązani są do sztywnego przestrzegania zasad i procedur oraz wiernego wykonywania rozkazów swoich przełożonych, jednak z drugiej oczekuje się od nich pewnej elastyczności w sprawowaniu opieki i nadzoru nad osadzonymi (10). Z racji pełnionej funkcji powinni też oni utrzymywać kontrolę nad więźniami, zapewniając tym samym izolację osadzonych od otoczenia, ale jednocześnie oczekuje się od nich aktywnego uczestnictwa w resocjalizacji skazanych i obdarzania ich szacunkiem (4). Na tym tle niejednokrotnie dochodzi do zaostrzania konfliktów między osadzonymi, funkcjonariuszami SW a dyrektorem zakładu karnego. Kiedy bowiem więzień, który wszedł w konflikt z funkcjonariuszem, wnosi na niego oficjalną skargę do dyrektora, ten z obawy przed byciem posądzonym o nieprzestrzeganie praw człowieka wobec osadzonego bardziej skłonny jest upomnieć podległego mu funkcjonariusza, niż rozstrzygnąć sprawę na niekorzyść więźnia. Wywołuje to u funkcjonariuszy frustrację i poczucie niesprawiedliwości, a co za tym idzie prowadzi do pogorszenia stosunków interpersonalnych personelu więziennego. Funkcjonariusze bowiem spostrzegają, że kierownictwu więzienia bardziej zależy na

dobru osadzonych niż zatrudnionego personelu, a prawa więźniów przedkładane są nad prawa służby więziennej. Poczucie niesprawiedliwości i związana z nią frustracja, wywołane przez taką postawę przełożonego, mogą przyczyniać się do wzrostu prawdopodobieństwa zaistnienia mobbingu na terenie zakładu karnego.

Kolejnym czynnikiem mogącym sprzyjać pojawieniu się mobbingu w zakładzie karnym jest nieformalna struktura, powstała w oparciu o wzajemne stosunki lubienia/nielubienia. Jak twierdzi Ciosek (10), jej przejawem są liczne nieformalne grupki pracowników (kliki) mających wspólny cel, zadania do realizacji czy też podobne przekonania. Z własnej obserwacji autorka tego artykułu wynika ponadto, że istniejące w polskiej służbie więziennej grupy interesu niejednokrotnie łączą, oprócz powyższych, także więzy pokrewieństwa. Zakłady karne zlokalizowane są zazwyczaj na uboczu, poza obrębem dużych skupisk ludzkich, w niewielkich miejscowościach, gdzie stanowią z reguły główny zakład pracy zatrudniający większość mieszkańców. Nierzadko na ich terenie zatrudnionych jest kilku członków tej samej rodziny. Powoduje to powstanie silnych zależności między życiem zawodowym pracowników więzienia a ich życiem rodzinnym. W efekcie służba więzienna staje się środowiskiem coraz bardziej samoizolującym się od otoczenia zewnętrznego, z nierównym podziałem obowiązków i przywilejów pomiędzy pracownikami, wynikającym z nasilającego się zjawiska nepotyzmu. Sytuacja ta stwarza bardzo sprzyjające warunki do zaistnienia mobbingu pracowniczego.

W oparciu o wzajemne stosunki lubienia/nielubienia kształtuje się też klimat społeczny organizacji, który także może stanowić czynnik ryzyka rozpowszechnienia mobbingu na jej terenie (13). Występowanie mobbingu jest bardziej prawdopodobne w instytucjach, których pracownicy konkurują pomiędzy sobą o dostępne im zasoby, np. podział pracy czy też atrakcyjniejsze stanowiska (9), toczą walkę o formalną i nieformalną władzę oraz przejawiają sprzeczne interesy. Jak wykazali Vartia i Hyyti (5), klimat społeczny panujący w więzieniu jest silnym predyktorem mobbingu w tej instytucji.

### **Badania nad mobbingiem w więziennictwie**

Grupę docelową prowadzonych dotychczas badań nad systemem więziennictwa i jego efektywnością, zarówno w Polsce, jak i na świecie, stanowili przede wszystkim więźniowie. Wydaje się, że badacze, koncentrujący swoją uwagę na osadzonych, nie doceniali roli, jaką w realizacji funkcji zakładów karnych odgrywa zatrudniony w nich personel. Zaledwie od 20 lat prowadzone są na



świecie badania skoncentrowane na funkcjonariuszach służby więziennej — badane są ich cechy osobowości oraz psychospołeczne warunki pracy, w tym także narażenie na akty agresji (15). Podobna sytuacja dotyczy też badań nad zjawiskiem mobbingu. Dopiero w ostatnich latach nieliczni badacze zagraniczni (5,16) podjęli próbę analizy mobbingu pracowniczego, na jaki narażeni są funkcjonariusze SW.

Jak wynika z najobszerniejszego dotychczas zestawienia badań nad mobbingiem (z uwzględnieniem różnych zawodów i narodowości), pracownicy więziennictwa stanowią grupę podwyższonego ryzyka narażenia na mobbing w miejscu pracy (17). W badaniach nad rozpowszechnieniem tego zjawiska w Wielkiej Brytanii osiągnęli oni najwyższy wynik spośród różnych grup zawodowych — 16% zgłaszało bycie mobbowanym w ciągu ostatnich 6 miesięcy (16). Badania przeprowadzone w Szwecji wykazały, że 22,6% pracowników zakładów karnych było obiektem ataków słownych lub wrogiego zachowania ze strony swoich kolegów lub przełożonych więcej niż raz w ciągu ostatnich 12 miesięcy (Thylefors, 1999 — wg 5). W badaniach fińskich 20% pracowników służby więziennej zgłaszało, że doświadczyło mobbingu w ciągu ostatnich 6 miesięcy. Ponadto, 14% personelu było ofiarą mobbingu przynajmniej kilkakrotnie w każdym miesiącu (11% mężczyzn i 17% pracujących tam kobiet). Aż 21% kobiet i 12% mężczyzn będących ofiarami mobbingu zgłaszało bycie mobbowanym codziennie lub prawie codziennie (5).

W Polsce badania nad rozpowszechnieniem zjawiska mobbingu wśród pracowników służb więziennych zostały podjęte przez Zakład Psychologii Pracy Instytutu Medycyny Pracy w Łodzi. Miały one charakter rozpoznawczy — ich celem było oszacowanie skali narażenia na mobbing funkcjonariuszy SW oraz rozpoznanie dominujących w tym środowisku zachowań mobbingowych.

## MATERIAŁ I METODY

Grupę badaną stanowiło 222 funkcjonariuszy zatrudnionych w zakładach karnych i aresztach śledczych. Badanie realizowano przy współpracy ze związkami zawodowymi SW. Udział w badaniu był dobrowolny, a ze względu na duży poziom lęku — związanego z ewentualną identyfikacją badanych — na prośbę związków zawodowych kwestionariusze nie zawierały danych metryczkowych.

Do badania posłużono się Kwestionariuszem MDM, pozwalającym na skryning mobbingu w środowisku

pracy. Narzędzie to składa się z 56 twierdzeń (32 diagnostycznych oraz 24 dodatkowych), opisujących różne zachowania mobbingowe, jakich osoby badane mogły doświadczyć w swoim miejscu pracy, czy to ze strony szefa, czy też współpracowników. Zadaniem osoby badanej było odniesienie się do każdego z tych twierdzeń na dwóch skalach: częstości (odpowiedzi od 0 — „nigdy” do 5 — „przynajmniej raz w tygodniu”) i czasu trwania (od 1 — „do trzech miesięcy” do 4 — „dłużej niż rok”) danej sytuacji w miejscu pracy. Taki sposób konstrukcji narzędzia pozwala zarówno na określenie wyizolowanych, pojedynczych zachowań wchodzących w skład strategii mobbingowej, jak i na zdiagnozowanie przypadków mobbingu.

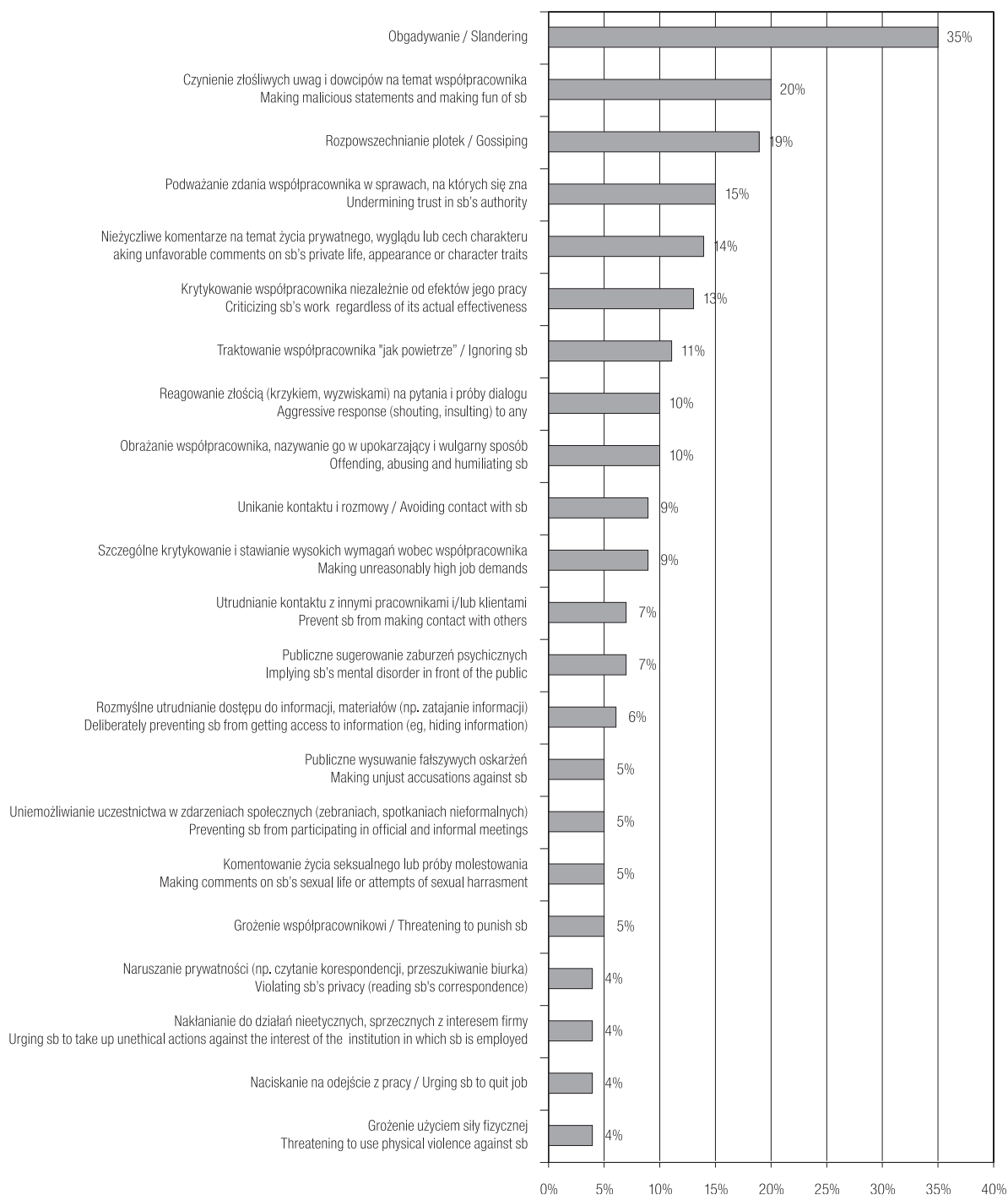
## WYNIKI

W pierwszym etapie analizy wyników poszukiwano odpowiedzi na pytanie o to, z jakimi zachowaniami o charakterze agresywnym najczęściej stykają się funkcjonariusze zarówno ze strony współpracowników, jak i przełożonych. W analizie skoncentrowano się na zachowaniach, które zdaniem respondentów pojawiały się przynajmniej raz na trzy miesiące.

Spośród społecznie nieakceptowanych, wrogich zachowań, jakich funkcjonariusze SW doświadcza- li ze strony swoich współpracowników, najczęściej zgłaszano bycie obgadywanym (35% osób). Badani funkcjonariusze wskazywali również, że w służbie do- świadcza- ją następujących nieakceptowanych zachowań ze strony kolegów — czynienie złośliwych uwag i dowcipów (20%), plotkowanie na temat danej osoby (19%), podważanie zdania pracownika w sprawach, na których on się zna (15%), wypowiedanie przez współ- pracowników wielu nieżyczliwych komentarzy na te- mat życia prywatnego, wyglądu i/lub cech charakteru danej osoby (14%), oraz krytykowanie niezależnie od efektów pracy (13%). Zachowaniami agresywnymi, jakich ze strony współpracowników funkcyj- nariusze SW doświadcza- li najrzadziej, były: nakłanianie do działań nieetycznych (4%), naciskanie na odejście z pracy (4%) oraz groźby użycia wobec nich siły fi- zycznej (4%).

Z kolei ze strony przełożonego badani doświadcza- li najczęściej krytykowania, bez równoczesnego otrzy- mania wskazówek, jak poprawić błędy (23%), oraz przydzielania przez przełożonego zadań zawodowych w sposób uniemożliwiający ich terminowe lub po- prawne wykonanie (23%). Kolejne zachowania, z jaki- mi zetknęli się funkcjonariusze SW, to kwestionowanie





Ryc. 1. Formy agresji stosowane przez współpracowników.

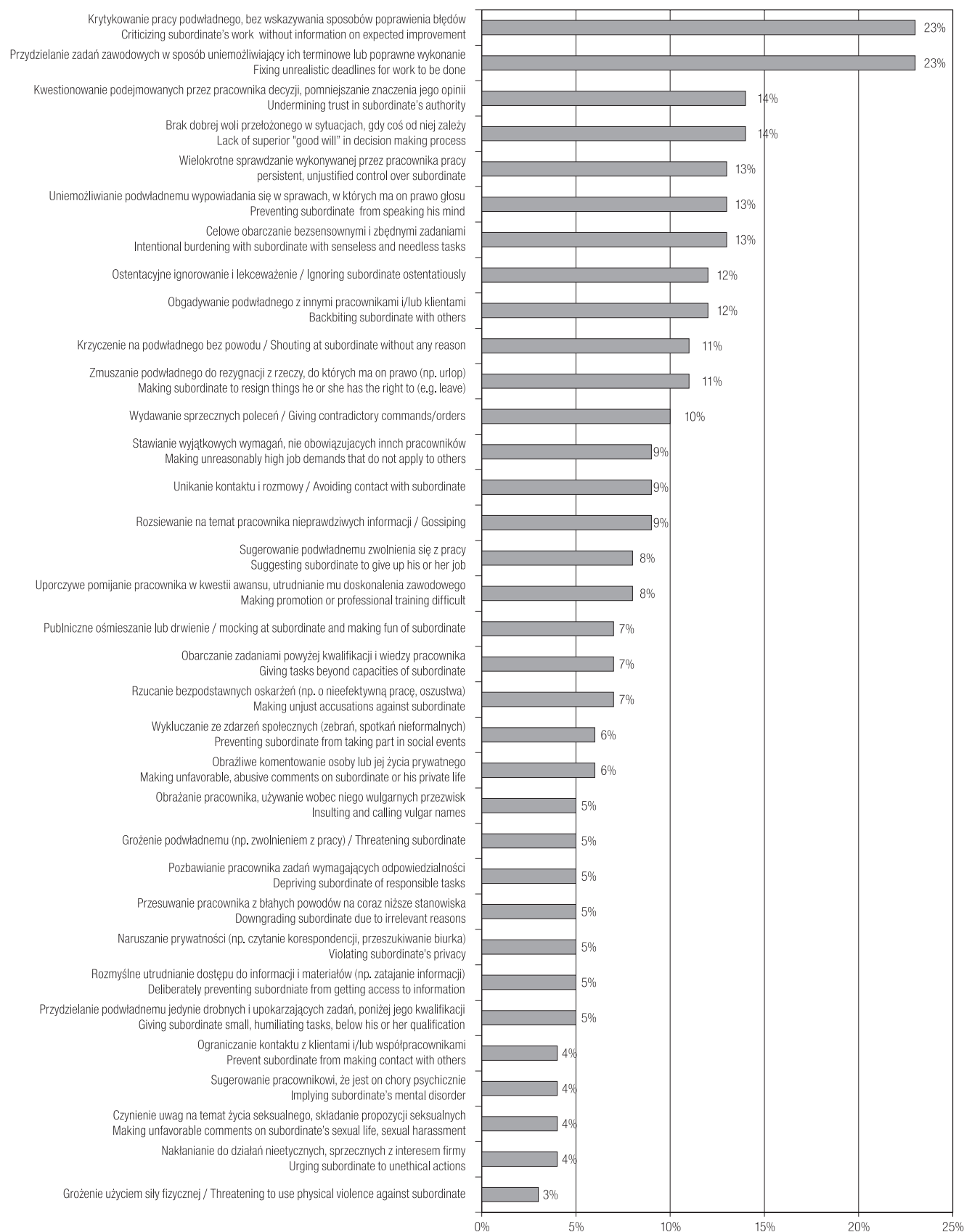
Fig. 1. Aggressive behaviors experienced from coworkers.

podejmowanych przez nich decyzji, pomniejszanie znaczenia opinii wyrażanych w sprawach, na których się znają (14%), brak dobrej woli przełożonego, w sytuacji, gdy coś od niej zależy (14%), oraz wielokrotne sprawdzanie przez przełożonego, co i w jaki sposób jest wykonywane, przy braku takich zachowań przełożonego wobec innych pracowników (13%). Zachowaniami,

jakich funkcjonariusze SW doświadczali ze strony swoich przełożonych najrzadziej były — podobnie jak w przypadku zachowań prezentowanych przez współpracowników — nakłanianie do działań nieetycznych (4%) oraz groźby użycia siły fizycznej (3%).

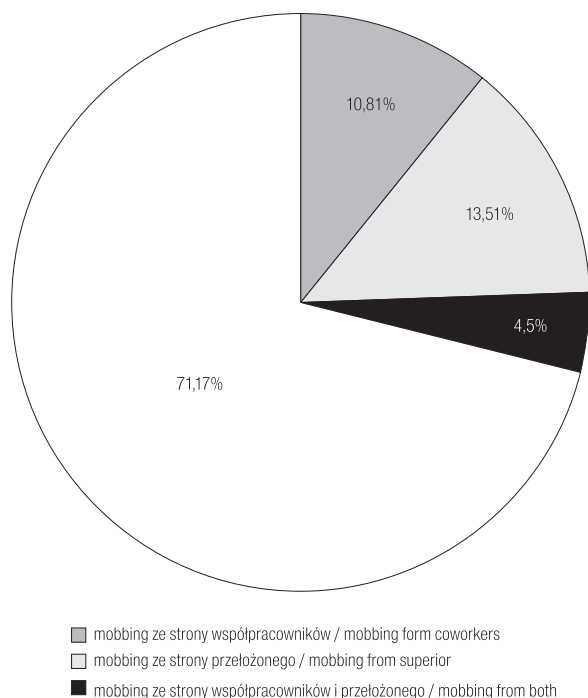
W drugim etapie analizy poszukiwano odpowiedzi na pytanie o częstość występowania mobbingu ze strony





Ryc. 2. Formy agresji stosowane przez przełożonych.  
Fig. 2. Aggressive behaviors experienced from superiors.





**Ryc. 3.** Częstość występowania mobbingu w zależności od źródła.  
**Fig. 3.** Mobbing frequency relative to its source (coworkers, superiors or both).

przełożonych i podwładnych w badanej grupie. W tym celu rekodowano wyniki surowe kwestionariusza w skalach odpowiedzi dotyczących częstości i okresu, w jakim występowały poszczególne zachowania, tak aby można było wyłonić osoby, w stosunku do których można mówić o powtarzalności wrogich zachowań w czasie nie krótszym niż 6 miesięcy. Uzyskane dane wskazują, że mobbingu doświadczyło 28,8% funkcjonariuszy (64 osoby, spośród nich 30 osób doświadczyło mobbingu ze strony przełożonego, 24 ze strony kolegów z pracy, natomiast 10 zarówno ze strony przełożonego, jak i współpracowników) (ryc. 3). Osoby te doświadczały co najmniej jednego zachowania agresywnego raz w tygodniu lub dwóch zachowań agresywnych raz w miesiącu (czyli około jednego zachowania mobbingowego na dwa tygodnie) przez okres co najmniej 6 miesięcy.

Zdecydowano się na przyjęcie nieco łagodniejszych kryteriów diagnozy mobbingu, aby podnieść czułość kwestionariusza, z pełną świadomością tego, że w wyłonięj grupie przypadków mobbingu mogą znaleźć się nieliczne osoby, które mobbingu faktycznie nie doświadczają. Zabieg ten ma jednak swoje uzasadnienie — w badaniach skринningowych lepiej nieco przeszacować zjawisko i dokonać ewentualnej korekty przez przeprowadzenie pogłębionych wywiadów z tak zwanymi przypadkami wątpliwymi, niż podnosząc poziom

specyficzności kosztem czułości, ryzykować niediagnozowanie prawdziwych przypadków. Przy podniesieniu progu odcięcia o 1 punkt — co przekłada się na przyjęcie kryterium przynajmniej 3 zachowań o charakterze nękania pojawiających się w okresie 1 miesiąca — odsetek osób zdiagnozowanych jako poddawane mobbingowi spada o 5% do poziomu 22,8%. Warto w tym miejscu zwrócić uwagę na to, że w porównaniu do innych badanych tym samym kwestionariuszem grup zawodowych uzyskane odsetki wydają się szczególnie wysokie, bowiem z reguły liczba osób poddawanych mobbingowi pracownikom nie przekracza 10% (18).

## OMÓWIENIE I WNIOSKI

Najczęściej przejawiane przez współpracowników formy zachowań agresywnych — takie jak obgadywanie, czynienie złośliwych uwag i dowcipów lub nieżyczliwych komentarzy dotyczących życia prywatnego, wyglądu lub cech osobowości funkcjonariusza, rozpowszechnianie plotek na jego temat oraz podważanie jego zdania — składają się na tę samą kategorię działań mobbingowych, jedną z pięciu wyodrębnionych przez Leymanna (8), zachowań naruszających wizerunek. Rozsiewanie plotek, obmowa czy też czynienie złośliwych uwag i żartów na temat współpracownika to dosyć miękkie, trudne do udowodnienia formy mobbingu. Możliwe, że ich duże rozpowszechnienie wynika z istnienia społecznego przyzwolenia na takie zachowania. Być może stanowią one niejako element kultury organizacyjnej zakładów karnych i w placówkach tych traktowane są jako sposób na rozładowanie napięcia związanego z pracą, a nawet specyficzny rodzaj rozrywki kosztem innych. Sprzyjające temu typowi zachowań wydają się też warunki pracy funkcjonariuszy, monotonia wykonywanych zadań i związana z nią nuda (np. plotkowanie dla zabicia czasu).

Przyczyn dużego rozpowszechnienia takich zachowań upatrywać można także w konkurowaniu pracowników więzienia o dostępne im zasoby — lepszy przydział obowiązków, atrakcyjniejsze stanowiska itp. Funkcjonariusze SW prawdopodobnie gotowi są naruszać wizerunek swoich kolegów z pracy, w celu osiągnięcia prywatnych korzyści, np. polepszenia własnego obrotu w oczach przełożonego czy też uzyskania awansu. Sytuacji takiej sprzyja dodatkowo istnienie na terenie zakładów karnych nieformalnych grup interesu, opartych na wzajemnych relacjach lubienia/nielubienia, których członkowie mogą pomniejszać znaczenie osób nie należących do grupy, aby w ten sposób zwiększać zakres



swojej władzy (zwłaszcza nieformalnej). Bez względu na to, czy są to grupy pracowników zjednoczonych wobec wspólnego celu lub preferencji, czy też poszczególne jednostki, cel takich działań pozostaje taki sam — naruszenie wizerunku współpracownika.

Zachowania przełożonych wobec swoich podwładnych w większości należą do wyróżnionej przez Leymana kategorii działań uderzających w pozycję zawodową. Prawdopodobnie ich charakter wynika bezpośrednio z pozycji przełożonego w hierarchii pracowniczej. Z racji pełnienia swojej funkcji i związanym z nią szerokim zakresem władzy (wynikającej z autokratycznego stylu zarządzania) kierownik ma też większą, niż współpracownicy znajdujący się na tym samym szczeblu w hierarchii, możliwość naruszania pozycji zawodowej podległych mu funkcjonariuszy więziennych. Należy jednak pamiętać, że korzystanie z takiej możliwości w celach niezwiązanych z poprawą funkcjonowania organizacji czy jakości pracy jest nieetycznym przekroczeniem uprawnień kierownika.

Najczęściej stosowane przez przełożonych zachowania — takie jak krytykowanie pracy funkcjonariusza, bez wskazywania, jak poprawić błędy, oraz przydzielanie zadań zawodowych w sposób uniemożliwiający ich terminowe lub prawidłowe wykonanie — mogą w jakiejś części wynikać z niskich kompetencji kadry kierowniczej w zakresie zarządzania (np. nieumiejętnego delegowania zadań do realizacji). Możliwe też, że celem stosowania przez przełożonego nieuzasadnionej krytyki lub kwestionowania decyzji podejmowanych przez pracowników jest manifestacja jego przewagi nad podwładnymi. Za tym uzasadnieniem przemawia także to, że aż 14% funkcjonariuszy spostrzega, iż nie mogą oni liczyć na dobrą wolę przełożonego, w sytuacji gdy coś od niej zależy. Prawdopodobnie część kierowników poprzez manifestowanie swojej siły próbuje zamaskować własną niekompetencję.

Działaniom uderzającym w pozycję zawodową funkcjonariuszy z pewnością dodatkowo sprzyjają warunki pracy w zakładzie karnym. Zbyt duża liczba osadzonych i braki kadrowe powodują przeciążenie funkcjonariuszy SW pracą. W takich warunkach bardzo łatwo o niedopatrzenia i błędy czy sytuacje będące zarzewiem konfliktów.

Jak stwierdzono powyżej, przedstawione badania miały charakter rozpoznawczy. Uzyskane w Polsce wyniki zbliżone są do rezultatów badań przeprowadzanych za granicą. Tam również stwierdzano szczególnie wysokie odsetki funkcjonariuszy doświadczających mobbingu (5,16,17). Trudno jednak w sposób bezpośredni

porównywać te dane z uwagi na różnice metodologiczne oraz odmienne definiowanie samego zjawiska mobbingu. Zarówno wyniki uzyskane w Polsce, jak i te pochodzące z badań zagranicznych jasno wskazują jednak, że funkcjonariusze służby więziennej stanowią grupę wysokiego ryzyka narażenia na mobbing pracowniczy.

Wyniki dotyczące rozpowszechnienia poszczególnych zachowań mogących składać się na mobbing pokrywają się z rezultatami badań Vartia i Hyyti (5), które wskazują, że najczęstszymi formami mobbingu doświadczanymi przez pracowników służby więziennej w Finlandii są: uwłaczające komentarze za plecami pracownika, obmawianie i rozpowszechnianie negatywnych pogłosek, krytykanctwo oraz obniżanie wartości wykonywanej przez pracownika pracy.

Przedstawione wyniki mają charakter wstępnego rozpoznania problemu występowania mobbingu pracowniczego w polskich zakładach karnych i aresztach śledczych. Uzyskane dane, w świetle wiedzy autorek, stanowią pierwszą próbę pozyskania informacji na temat skali narażenia na mobbing funkcjonariuszy SW i potwierdzają, że mobbing stanowi istotny problem polskich zakładów karnych. Nie mogą one być jednak podstawą do formułowania prawomocnych wniosków na temat ogólnej sytuacji w służbie więziennej. W tym celu należałoby przeprowadzić badania na reprezentatywnej próbie pracowników więziennictwa w Polsce.

Mobbing (13) nie tylko stanowi zagrożenie dla zdrowia pracownika, ale również pociąga za sobą dodatkowe koszty ekonomiczne związane z wyższym poziomem absencji i fluktuacji kadr (takich jak koszty leczenia pracowników odchodzących z pracy czy rekrutacji i szkolenia nowych kandydatów), obniża jakość pracy i zaangażowanie w nią, dlatego konieczne wydaje się prowadzenie dalszych pogłębionych badań w tym zakresie. Współczesne realia funkcjonowania służby więziennej wskazują na pogłębiające się deficyty kadrowe wynikające przede wszystkim ze spadku atrakcyjności tej służby w porównaniu z innymi możliwościami zatrudnienia. Z tego powodu istotnym zadaniem dla kierownictwa resortu sprawiedliwości, pod który podlega polskie więziennictwo, a także dla dyrektorów zakładów karnych i aresztów śledczych powinno być gruntowne rozpoznanie zjawiska mobbingu i warunkujących go czynników oraz przygotowanie strategii przeciwdziałania nieetycznym, naruszającym godność pracownika zachowaniom współpracowników i przełożonych. W świetle wywiadów z funkcjonariuszami SW, przeprowadzonych przez autorki, poprawa klimatu organizacyjnego w tej służbie i większa dbałość kierownictwa



o poprawność relacji interpersonalnych byłyby istotnymi czynnikami ograniczającymi częstość przechodzenia funkcjonariuszy na wcześniejszą emeryturę.

## PIŚMIENNICTWO

1. Bourbonnais R., Jauvin N., Dussault J., Vezina M.: Psycho-social work environment, interpersonal violence at work and mental health among correctional officers. *Law Psychiatry* 2007;30:355–368
2. Ghaddar A., Inmaculada M., Sanchez P.: Occupational stress and mental health among correctional officers: A cross-sectional study. *J. Occup. Health* 2008;50:92–98
3. Cheek F.E., Miller M.D.: The experience of stress for correction officers: A double-bind theory of correctional stress. *J. Criminal Justice* 1983;11(2):105–120
4. Ogińska-Bulik N.: Stres zawodowy w zawodach usług społecznych. Źródła — Konsekwencje — Zapobieganie. Difin, Warszawa 2006
5. Vartia M., Hytti J.: Gender differences in workplace bullying among prison officers. *Eur. J. Work Organ. Psychol.* 2002;11(1):113–126
6. Porto Serantes N., Suarez M.: Myths about workplace violence, harassment and bullying. *Int. J. Sociol. Law* 2006;36:229–238
7. Einarsen S., Raknes B.J., Matthiesen S.B.: Bullying and harassment at work and their relationships to work environment quality: An exploratory study. *Eur. Organ. Psychol.* 1994;4(4):381–401
8. Leymann H.: The content and development of mobbing at work. *Eur. J. Work Organ. Psychol.* 1996;5(2):165–184
9. Hoel H., Salin D.: Organizational antecedents of workplace bullying. W: Einarsen S., Hoel H., Zapf D., Cooper C.L. [red.]. *Bullying and Emotional Abuse in the Workplace: International Perspectives in Research and Practice*. Taylor & Francis, London 2003, ss. 203–218
10. Ciosek M.: Zakład karny jako instytucja resocjalizacyjna. W: Urban B., Stanik J.M. [red.]. *Resocjalizacja: Teoria i praktyka pedagogiczna*. Tom 1. Wydawnictwo Naukowe PWN, Warszawa 2007, ss. 326–345
11. Kwieciński J., Waligóra B.: Zatrudnienie w strategii readaptacji społecznej skazanych — na przykładzie zakładu karnego we Wronkach. W: Skafiriak B. [red.]. *Pomoc postpenitencjarna w kontekście strategii działań resocjalizacyjnych*. Impuls, Kraków 2007, ss. 193–238
12. Archer D.: Exploring „bullying” culture in the para-military organization. *Int. J. Manpower* 1999;20(1/2):94–105
13. Salin D.: Workplace bullying among business professionals: Prevalence, organisational antecedence and gender differences [research reports]. Swedish School of Economics and Business Administration, Helsinki 2003
14. Ustawa z dnia 26 kwietnia 1996 r. o Służbie Więziennej. DzU z 2002 r. nr 207, poz. 1761 (z późn. zm.)
15. Dowden C., Tellier C.: Predicting work-related stress in correctional officers: A meta-analysis. *J. Criminal Justice* 2004;32:31–47
16. Hoel H., Cooper C.L.: Destructive conflict and bullying at work [raport dla Manchester School of Management]. UMIST 2000. Adres: <http://bullyinginstitute.org/research/res/umist.pdf>
17. Zapf D., Einarsen S., Hoel H., Vartia M.: Empirical findings on bullying in the workplace. W: Einarsen S., Hoel H., Zapf D., Cooper C.L. [red.]. *Bullying and Emotional Abuse in the Workplace: International Perspectives in Research and Practice*. Taylor & Francis, London 2003, ss. 103–126
18. Merecz D., Mościcka A., Drabek M.: Mobbing w środowisku pracy. charakterystyka zjawiska, jego konsekwencje i sposoby przeciwdziałania [raport przygotowany na zlecenie Rady Ochrony Pracy]. Instytut Medycyny Pracy, Łódź 2005

