



*QSR – Edycja Polska*  
*Przegląd Socjologii Jakościowej*  
Tom IV, Numer 1 – Luty 2008

---

Piotr Chomczyński  
Uniwersytet Łódzki, Polska

## Interakcyjne uwarunkowania procesu stawania się ofiarą mobbingu

### Abstrakt

Celem, jaki przed sobą postawiłem jest spojrzenie na niektóre aspekty mobbingu z perspektywy założeń symbolicznego interakcjonizmu. W centrum moich analiz ulokowałem interakcje pomiędzy osobą nękaną, mobberem, a także otoczeniem zawodowym oraz innymi osobami, którym mobbowany pracownik przypisuje duże znaczenie. Wnioski, jakie prezentuję w niniejszym artykule opierają się na badaniach przeprowadzonych przeze mnie w latach 2004 – 2007 wśród osób nękanych psychicznie oraz ekspertów, którzy z racji swego zawodu zajmują się problemem mobbingu. Zastosowałem technikę wywiadów narracyjnych oraz swobodnych. Łączna ilość wywiadów wyniosła 69. W poszukiwaniach danych empirycznych oraz ich interpretacji przyjąłem założenia metodologii teorii ugruntowanej

### Słowa kluczowe

mobbing, bullying, psychoterror, przemoc w miejscu pracy, teoria ugruntowana, metody jakościowe

### Wstęp

Problematyka mobbingu coraz częściej staje się przedmiotem publicznych dyskusji, a także także badań naukowych. Trendowi temu, w oczywisty sposób, towarzyszy wzrost społecznej świadomości odnośnie zagrożeń, jakie niesie za sobą niniejsze zjawisko oraz sposobów przeciwdziałania mu. Podejmowane przez naukowców badania mobbingu w zdecydowanej większości opierają się na metodach surveyowych, których zadaniem jest przede wszystkim dostarczenie odpowiedzi na pytania odnośnie skali zjawiska oraz działań, które je konstytuują. Jednocześnie zauważyć można deficyt analiz, które skupiałyby się wokół problemu mechanizmów przyjmowania określonych ról ofiar, mobberów, świadków itd. Kolejną lukę stanowi również niewielkie zainteresowanie perspektywą samych mobbowanych, odtworzeniem realności, w której zakorzeniony jest ich punkt widzenia, nie zaś redukowaniem ich roli jedynie do zaznaczenia odpowiedzi w kwestionariuszu.

W niniejszym artykule podejmuję się przedstawienia mobbingu z perspektywy interakcyjnej. Pragnę przybliżyć znaczenie indywidualnych i grupowych działań oraz w konsekwencji ich symbolicznych znaczeń dla aktorów społecznych. Moim celem jest rekonstrukcja określonych zachowań, które występują w środowisku pracowniczym w kontekście powstawania i rozwoju zjawiska nękania psychicznego w miejscu pracy. Prezentowane tutaj wnioski opierają się na badaniach jakościowych prowadzonych przeze mnie w latach 2004-2007 wśród nękanym pracowników, a także osób, które profesjonalnie zajmują się pomocą osobom poszkodowanym.

## Implikacje przyjęcia perspektywy interakcyjnej

Przyjęcie określonej perspektywy teoretycznej łączy się ze związanym z nią sposobem postrzegania badanej rzeczywistości. W swoich badaniach przyjąłem założenia symbolicznego interakcjonizmu. Rzutują one zarówno na sposób interpretacji przeze mnie danych empirycznych oraz na proces budowania uogólnień, a także na przyjętą tutaj metodologię badań. W tym miejscu chciałbym przedstawić bazowe założenia symbolicznego interakcjonizmu, poczynione przez Herberta Blumera<sup>i</sup>, ucznia i kontynuatora idei Georga H. Meada (Tuner, 2004: 418; Szacki, 2003: 545).

Andrzej Piotrowski zwraca uwagę, że Blumerowi można przypisać wyróżnienie trzech zasadniczych założeń, które sprawiały, że symboliczny interakcjonizm zyskał swoją własną tożsamość wobec dotychczasowych perspektyw teoretycznych:

- ✓ *Ludzie działają na rzeczy i wobec siebie, opierając się na znaczeniach, jakie rzeczy bądź Inni mają dla nich;*
- ✓ *Znaczenia rzeczy i Innych wyrastają z interakcji społecznej<sup>ii</sup>;*
- ✓ *Znaczenia te są podtrzymywane i modyfikowane w procesach interpretacji stosowanych przez ludzi w toku działań (Piotrkowski, 1982: 32, por także Denzin, 1990: 56)*

Człowiek jest aktywną istotą, która na skutek swoich działań wobec siebie i innych nieustannie wytwarza określoną symbolikę znaczeń, kierując się nią w toku dalszych interakcji. Znaczenia, którymi posługuje się w swoich relacjach z innymi mają zatem rodowód społeczny, gdyż powstają one w kontaktach z otoczeniem i są przez te kontakty, a raczej ich społeczną interpretację, modyfikowane. Ludzie, w myśl symbolicznego interakcjonizmu, są aktywni, refleksyjni i elastyczni w swoich interpretacjach i definicjach sytuacji, które leżą u podstaw inicjowanych przez nich działań. Zmiana sytuacji, w której znajduje się aktor społeczny musi zatem pociągać za sobą zmianę jej interpretacji i definicji, zwłaszcza, gdy nowy układ ma charakter permanentny.

Z założeń symbolicznego interakcjonizmu wynikają także określone przesłanki metodologiczne. Jedną z ważniejszych jest przyjęcie, że w centrum uwagi badacza pozostają znaczenia, jakie aktorzy społeczni wiążą z opisywanym przez siebie kontekstem definicyjnym. Oznacza to, że nie należy szukać tak zwanej „obiektywnej prawdy”, której być może wcale nie ma, lecz opierać się raczej na znaczeniach, które badani przypisują swoim doświadczeniom biograficznym, które w przypadku tych badań, ujawniają w toku narracji. Narracja, jest zatem pewną kreacją przedstawianą badaczowi przez badacza. Coralie McCormack pisze, że *proces ten [proces narracji-PCh] ujawnia sposoby rozumienia doświadczeń przez jednostki, w kontekście ich życia codziennego, jednocześnie obejmując szersze społeczno-kulturowe przesłanki,*

które ludzie wykorzystują nadając sens swemu życiu. Oznacza to, że sposoby rozumienia są konstruowane i rekonstruowane poprzez narracje (tłum własne, McCormack 2004: 220, zob. także Rokuszewska-Pawełek, 2002). Wywiad narracyjny odnosi się do życiorysu w sensie „gestaltycznym”, jako wyczerpującego, ogólnego wzoru orientacyjnego, który jednak jest selektywny, oddzielając elementy subiektywnie istotne od nieistotnych (podkr. własne, Rosenthal, 1990: 98). Historia przedstawiana przez narratora stanowi odzwierciedlenie pewnej realności, której nadaje on sens podczas konstruowania wypowiedzi. Donald E. Polkingorne (1988) pisze, że *narracja jest zasadniczym sposobem, w jaki ludzie organizują znaczące epizody życiowe” i przedstawiają je w formie opowieści. Narracja zaś nabiera sensu dzięki dostrzeżeniu, że każde zdarzenie jest ledwie częścią pewnej całości oraz, że jedne zdarzenia stanowią przyczynę innych zdarzeń* (cyt. za Dymarczyk, 2006: 73). Poprzez narrację badacz zyskuje możliwość odtworzenia sposobu, w jaki rozmówca definiuje elementy przedstawianego przez siebie świata, nadając im określone znaczenia, wagi i składając je w jedną całość (por McKevitt, 2000: 79).

Warto zauważyć, że w kwestii podejścia do materiału empirycznego uzyskiwanego od badanych osób symboliczny interakcjonizm jest bliski założeniom fenomenologii Alfreda Schutza, który twierdził, że wiedza zdobywana przez nauki społeczne bazuje na rzeczywistości subiektywnie tworzonej przez jednostki więc ma charakter dwustopniowy – opisuje zjawiska na podstawie tego, jak je interpretują badani (Szacki, 2003: 488). Jest to ważna uwaga w kontekście badań opartych na interpretacji narracji rozmówców.

## Metodologia badań

Przedstawione w niniejszym artykule wyniki badań opierają się na wywiadach narracyjnych oraz wywiadach swobodnych przeprowadzonych przeze mnie oraz studentów w latach 2004-2007. Rozmówcami były zarówno osoby, które doświadczyły mobbingu (62 osoby), jak również osoby będące ekspertami z racji wykonywanej przez siebie pracy i posiadanej wiedzy (7 osób). Wśród osób nękanych znalazło się 11 mężczyzn oraz 51 kobiet. Wywiady narracyjne przeprowadzone zostały z osobami będącymi obiektami agresji, zaś wywiady swobodne z ekspertami. Rozmówcy dobierani byli w początkowym okresie głównie dzięki moim prywatnym znajomościom oraz za sprawą mojej działalności w organizacji antymobbingowej „Godność”, która zapewniała mi dostęp do osób mobbowanych. W dalszej części badań, gdy wiele osób znało już moje zainteresowania badawcze, wykorzystałem metodę kuli śnieżnej<sup>iii</sup>. W przypadku tychże badań polegało to na tym, że moi rozmówcy udostępniali mi kontakt z osobami mobbowanymi, które były ich znajomymi. Zdarzało się także, że same osoby mobbowane z własnej inicjatywy, również „polecały” mi swoich znajomych, także z pracy, którzy również narażeni byli na szykany. Niejednokrotnie inicjatorami spotkań były osoby poszkodowane, które z różnych pobudek wyraziły chęć opowiedzenia mi o swoim problemie.

Techniką wywiadu swobodnego objęte zostały osoby, które z racji swego zawodu, wykształcenia bądź wykonywanych funkcji posiadają wiedzę ekspercką na interesujący mnie temat i mogły poddać weryfikacji moje dotychczasowe ustalenia. W badaniu udział wzięli następujący specjaliści:

✓ Założycielka i przewodnicząca organizacji antymobbingowej „Godność”, działającej przy Instytucie Medycyny Pracy w Łodzi (psycholog);

- ✓ Członek organizacji antymobbingowej „Godność” przy IMP (psycholog);
- ✓ Przewodniczący łódzkiego oddziału Krajowego Stowarzyszenia Antymobbingowego;
- ✓ Wiceprezes Zarządu Regionu Łódzkiego „Solidarność”;
- ✓ Przewodniczący Związku Zawodowego Pracowników Utrzymania Ruchu Ciągłego;
- ✓ Pracownik Okręgowego Inspektoratu Pracy w Łodzi;
- ✓ Pracownik agencji pracy tymczasowej.

W badaniach wykorzystana została także dokumentacja jednej z ofiar, powstała w celu przedstawienia jej jako dowodu w sprawie sądowej, na rzecz udowodnienia nękania psychicznego. Były to kserokopie poszczególnych decyzji kierownictwa, które zdaniem pokrzywdzonej potwierdzały jej status, jako ofiary nękania psychicznego.

Ponadto zastosowałem także technikę ukrytej obserwacji uczestniczącej w jednej z fabryk, o której pisano w gazetach, jako miejscu występowania mobbingu. Trwała ona miesiąc, od 7 marca do 7 kwietnia 2006 roku. W jej trakcie przepracowałem 21 dni roboczych (160 godzin roboczych). Otrzymałem także jednodniowe szkolenie w zakresie BHP oraz wstępne badania lekarskie. Miejscem przeprowadzenia obserwacji była jedna z dużych fabryk produkujących sprzęt AGD, zatrudniająca około 1400 pracowników. Fabryka znajduje się w jednym z dużych miast wojewódzkich. Zatrudniony zostałem stanowisku pomocnika w dziale produkcji. W czasie trwania obserwacji miałem możliwość nieskrępowanego komunikowania się z innymi pracownikami, jak również kierownictwem średniego szczebla. Dzięki informacjom uzyskanym na skutek licznych rozmów prowadzonych z innymi pracownikami oraz w mniejszym stopniu z kierownictwem, miałem możliwość poznania mechanizmów, które sprzyjają działaniom mającym na celu nękanie podwładnych oraz działaniom obronnym.

## Mobbing jako interakcja

Zanim przejdę do części empirycznej niniejszego artykułu, w celu uściślenia problematyki przedstawię jedną z definicji mobbingu, autorstwa Heinza Leymanna, która jest dość popularna wśród badaczy zajmujących się mobbingiem. W dalszej części definicję tę uzupełnię o te aspekty, których Leymann nie poruszył, a które zdaniem innych badaczy są kluczowe w definicji mobbingu.

***Mobbing jest to psychiczny terror stosowany w pracy, który angażuje wrogie nastawienie i „nieetyczne komunikowanie się”, systematycznie podtrzymywane przez jedną bądź kilka osób w stosunku do innej, co w konsekwencji spycha ofiarę do pozycji uniemożliwiającej jej efektywną obronę.*** (tł. własne, Leymann, 1996: 165, podkr. własne).

O charakterze interakcji pomiędzy aktorami społecznymi w przypadku mobbingu decydujące znaczenie ma fakt, że odbywa się on w środowisku pracy. Stale Einarsen (i zespół) definiując mobbing zwracają uwagę, że opiera się on na **bezustannej ekspozycji ofiary na agresywne zachowania oprawcy** (por. Einarsen, Hoel, Zapf, Cooper, ibidem: 6). Ofiara zatem jest stale wystawiona na ataki

ze strony agresora, bądź ich grupę. Oznacza to względną łatwość dokuczania oraz trudność skutecznej obrony. Salmivalli i zespół dodatkowo podkreślają niemożność uniknięcia przez ofiarę fizycznego kontaktu z jej prześladowcą bądź ich grupą (1996: 1-2). Definicja Leymanna nie obejmuje innego ważnego aspektu mobbingu mianowicie **subiektywnego odczucia ofiary odnośnie własnej krzywdy** z powodu bycia obiektem wrogich działań. Na subiektywną ocenę osoby poddanej nękanii psychicznemu przez agresorów zwraca uwagę Klaus Niedl, który pisze, że *sedno definicji mobbingu opiera się na subiektywnej percepcji dokonywanej przez ofiarę, która definiuje powtarzalne ataki jako wrogie, upokarzające, mające na celu zastraszenie i skierowane przeciwko niej* (tł. własne, cyt. za Einarsen i zespół, 2003: 11, patrz także Lawrence i Leather, 1999: 36-37; Salin, 2003: 1219-1220). Powyższe przekonanie zgodne jest z założeniami symbolicznego interakcjonizmu. Mobbing powstaje przede wszystkim w świadomości aktorów społecznych i jest konsekwencją określonego sposobu interpretowania i definiowania sytuacji.

Należy mieć także świadomość specyfiki samej pracy i konsekwencji, jakie ona za sobą pociąga w kontekście prezentowanych tutaj rozważań. Wykonywanie pracy wiąże się z określoną, konieczną intensywnością interakcji ze współpracownikami. Dobre relacje z innymi stanowią pewien „kapitał” pracownika. To dzięki nim jest on w stanie efektywnie pracować, ze względu na fakt, że wykonywanie obowiązków służbowych opiera się na wzajemnych zależnościach. Zakłócenie przebiegu interakcji wiąże się zatem z zakłóceniem w wykonywaniu pracy. Osoba, która nie wykonuje zadań zgodnie z oczekiwaniami grupy, (a także swoimi), jest odbierana przez innych jako nieefektywny pracownik, który sobie „nie radzi”. Poza tym wykonywanie pracy wiąże pracownika z określonym kontekstem interakcyjnym, na którego kształt ma on ograniczony wpływ. W wielu przypadkach to grupa decyduje o relacjach nawiązywanych przez jednostkę oraz kształtuje ich przebieg. Grupa także stanowi punkt odniesienia jednostki a także pozwala na wypracowanie tożsamości, przez pryzmat której pracownik jest postrzegany.

Na sytuację mobbingu składają się interakcje zarówno osoby bądź też osób mobbowanych, mobbera lub ich grupy a także osób mniej lub bardziej zaangażowanych, czyli współpracowników. Zanim jednak mobbing pojawi się jako element definicji sytuacji w świadomości przede wszystkim poszkodowanego pracownika, podejmuje on działania, które mają na celu weryfikację odczuwanych przez niego przykrości. Odbywa się to najczęściej poprzez porównywanie swoich doświadczeń z doświadczeniami innych pracowników. Definiowanie swojej sytuacji jako mobbingu zazwyczaj jest rezultatem określonej sekwencji działań interpretacyjnych, których celem jest diagnoza własnej sytuacji. Charakter działań interpretacyjnych zależy m.in. od tego jak bardzo „oczywiste” jest postępowanie mobbera, lecz także, w jaki sposób zachowują się koledzy z pracy. Nękany pracownik zazwyczaj podejmuje się działań, które mają na celu przekonanie się czy postępowanie mobbera jest intencjonalnie złośliwe, czy też jest wynikiem nieuwagi, obniżonego nastroju, chwilowego zdenerwowania itd. Na podstawie interpretacji tychże danych pracownik konstruuje określoną definicję sytuacji w której się znajduje.

Ponadto nie bez znaczenia jest to czy ktoś już w chwili podjęcia pracy doświadcza praktyk mobbingowych, czy też pojawiają się one po pewnym czasie. W dalszej analizie chciałbym skupić się na powyższych aspektach mobbingu.

## Doświadczanie wrogich zachowań i ich interpretacja

### Interakcje z „nowym” pracownikiem

Jak już wspomniałem, doświadczanie wrogich zachowań występuje zazwyczaj w dwóch sytuacjach. W pierwszej z nich osoba, która podejmuje pracę od początku spotyka się w niej z działaniami, które interpretuje jako nieprzyjemne. W interakcjach nowego pracownika z innymi, w jego definicji sytuacji dominuje przeświadczenie, że trudności, których doświadczają, są rezultatem faktu, że jest „nowy”. Tożsamość „nowego” działa tutaj na zasadzie „filtra percepcyjnego”, którym posługuje się pracownik w interpretacji doświadczanych przez siebie działań i wypracowywaniu strategii postępowania. „Nowy” zazwyczaj tłumaczy ataki, którym jest poddawany swoim statusem, gdyż będąc traktowanym jako „nowy” siebie również definiuje jako osobę nową. Atrybutami tej tożsamości są zazwyczaj: niski poziom doświadczenia, wiedzy, brak kontaktów i znajomości, co przekłada się na obniżoną efektywność pracy i konieczność polegania na pomocy innych osób.

„Nowy” zazwyczaj koncentruje swoje wysiłki na tym, by zdobyć zaufanie zespołu, równocześnie udzielając warunkowej zgody na gorsze traktowanie. Sposób odczytywania znaczeń przez „nowego” cechuje się często dużym optymizmem, który karze mu wierzyć, że bieżąca sytuacja ma charakter przejściowy. Takiemu definiowaniu interakcji z otoczeniem, towarzyszy niejednokrotnie intensyfikacja wykonywanych obowiązków. Celem jest negocjacja określonego wizerunku siebie z otoczeniem zawodowym. Wypracowywany wizerunek pomocnego kolegi, solidnego fachowca, zaangażowanego pracownika itd. ma na celu zjednanie sobie zespołu. Jest to szczególnie trudne wtedy, gdy zespół tworzą ludzie, którzy dobrze się znają i współpracują ze sobą od dawna, zaś w nowym pracowniku upatrują zagrożenie dla dotychczasowego ładu. Sytuacja komplikuje się jeszcze bardziej, gdy nowy pracownik przychodzi na czyjeś miejsce, zwłaszcza, gdy poprzednik nie odszedł dobrowolnie. Odczuwaną z tego tytułu niesprawiedliwość zespół przenosi często na osobę przychodzącą do pracy i ją obarcza za to winą.

Czasami również zdarza się, że gdy nowy pracownik nie nadąża z wykonaniem zadań, a zespół jest rozliczany zadaniowo, w nowym pracowniku grupa upatruje przyczyny niemożności wypracowania określonej normy czy też realizacji zadania w przewidzianym czasie. „Nowy” staje się „słabym ogniwnem”, które powoduje, że zespół nie otrzymuje premii, wolnych godzin czy też nagród innego typu. W takim przypadku pojawiają się często u „starych” pracowników zachowania mające na celu pozbycie się „nowego”.

Możemy zaobserwować różne interakcje w zależności od tego czy grupa jest silnie zintegrowana wewnętrznie, czy też nie. Gdy zespół jest „zgrany” działa w wielu sytuacjach jak jedna osoba, gdyż wszyscy jego członkowie ustalają kształt interakcji z „nowym” w taki sam sposób. Dominuje zazwyczaj jeden schemat interpretacyjny stosowany również w kontaktach z nowym pracownikiem. Hermetyczność grupy sprawia, że trudniej jest osobie, która chce przyłączyć się do niej, podjąć skuteczne działania. Poza tym sami członkowie grupy definiują ewentualne swoje działania separatystyczne jako zbyt „kosztowne” (por. Wolf, 1964: 182)

W przypadku, gdy grupa pracownicza nie jest tak wysoce zintegrowana, niektórzy mogą, zazwyczaj w sposób tajny, podjąć się roli „budzicieli świadomości” a nawet „osób wprowadzających”. Ci pierwsi zazwyczaj pomagają „nowemu” właściwie odczytywać interakcje, których doświadczają on w kontaktach z pozostałymi, a także pomagają interpretować własną sytuację. „Budziciele świadomości” przekazują „nowemu” określoną, sytuacyjnie uwarunkowaną matrycę postrzeżeniową, jednak nie

podejmują się inicjacji bardziej aktywnych działań wspierających. Wynika to najczęściej z obawy przed reakcją pozostałych osób w zespole, pozwala natomiast definiować siebie samego w kategoriach pozytywnych, gdy doświadczenia „nowego” postrzega się jako niesprawiedliwe lub nieadekwatne.

„Osoby wprowadzające” podejmują się niekiedy pośrednictwa, podejmując działania mające na celu wzajemne dopasowanie grupy i nowego pracownika. Dopasowanie polega na przekazywaniu grupie określonego, atrakcyjnego wizerunku nowego pracownika, często wraz z udzielaniem gwarancji odnośnie jego przyszłych „wystąpień”, posługując się językiem Goffmana. „Osoby wprowadzające” są skuteczne wtedy, gdy posiadają w grupie autorytet i potrafią wykorzystać go do włączenia przyjmowanej osoby do zespołu. Ze względu na fakt udzielenia „poręczenia” nowemu, „wprowadzający” jest osobiście zainteresowany powodzeniem „operacji”. „Osoba wprowadzająca” może działać z różnych pobudek w tym współczucia, poczucia niesprawiedliwości, poczucia misji, analogicznych doświadczeń biograficznych itd. Jej postępowanie może być także rezultatem nieoficjalnej prośby przełożonego lub „nowego”. W pierwszym przypadku „wprowadzający” uzyskuje niejako „mandat formalny”, przez co jego działania mogą przybrać charakter bardziej zdecydowany, konsekwentny i oficjalny. W drugim przypadku jest to „mandat moralny”, który jest realizowany w kategoriach zachowania etycznego, które opiera się na przesłankach wynikających z własnego sumienia. W obu sytuacjach „osoba wprowadzająca” odczuwa wsparcie dla podejmowanych przez siebie działań, przez co jest zmotywowana do osiągnięcia swoich zamierzeń. Taka osoba jest osobiście zainteresowana wynikiem podjętej przez siebie gry.

Odmierna sytuacja występuje wtedy, gdy wrogie działania wobec „nowego” są podejmowane przez jedną osobę. Dalszy przebieg zależy w głównej mierze od tego, jaką pozycję w grupie pracowniczej ma agresor. W przypadku, gdy ma on kierownicze stanowisko, jest mu zazwyczaj łatwiej przekonać innych do własnej definicji atakowanego pracownika. Na „kapitał interakcyjny” agresora, oprócz zajmowanego stanowiska składa się również to, na ile jest on popularny w grupie i jakim cieszy się zaufaniem pozostałych jej członków. Jeśli w każdym z tych aspektów jest oceniany przez innych wysoko posiada on duże możliwości naznaczania/etykietowania i wprowadzania do grupowej percepcji określonego wizerunku nowego pracownika. Konsekwencją szeroko pojmowanej wysokiej pozycji agresora jest akceptacja dla jego działań w grupie, czemu towarzyszy brak inicjatyw sprzeciwu. Koszt ewentualnej obrony „nowego” jest definiowany jako zbyt wysoki z racji niewielkich szans na powodzenie działań obronnych, jak również wysokie ryzyko utraty własnej pozycji. Jest to koszt ewentualnej marginalizacji obrońcy i wyjścia z grupy, który jak przekonuje Georg Simmel, jest zazwyczaj zbyt wygórowany dla jej członków (por Wolf, 1964: 182). Wysokie koszty ewentualnej ingerencji usprawiedliwiają w oczach potencjalnego obrońcy brak działań z jego strony. To ułatwia postrzeganie siebie samego jako osoby, która „nic nie może zrobić”, przez co łatwiej może zaakceptować swoją bierność.

Należy także być świadomym faktu, że agresor w oczach pozostałych bierze niejako na siebie konsekwencje podejmowanych przez siebie działań, co daje poczucie bezpieczeństwa świadkom wydarzeń.

W przypadku, gdy agresor nie ma wysokiego stanowiska w grupie lub też nie cieszy się popularnością znacznie zwiększa się prawdopodobieństwo wystąpień obronnych. Mogą być one rezultatem autonomicznych decyzji lub też wynikiem uzgodnień bądź naśladownictwa inicjatorów obrony. Inicjatorem może być także nowy pracownik, który aktywnie nie zgadza się na złe traktowanie. W tym przypadku

nie występuje ryzyko marginalizacji obrońców w związku z czym istnieje większa dowolność ustalania interakcji przez każdego z jej uczestników. Łatwiej wtedy o działania pomocowe, które nie są w tej sytuacji obciążone zbyt dużym kosztem. W konsekwencji nieudanych ataków agresor może zająć jeszcze niższą pozycję w grupie niż miał do tej pory, a nawet stać się obiektem żartów i docinek ze strony pozostałych oraz „nowego”, który w ten sposób potwierdza swój nowo zdobyty status zwycięzcy.

### **Interakcje z pracownikiem, który nie jest „nowy”**

W odmiennej sytuacji jest pracownik, który doświadcza wrogich zachowań nie „na wejściu”, lecz dopiero po jakimś czasie od chwili zatrudnienia. W przeciwieństwie do uwarunkowań interakcyjnych składających się na pole działania „nowego”, pracownik, który doświadcza wrogich zachowań po jakimś czasie, posiada kapitał interakcyjny, oparty na dotychczasowych znajomościach. Kapitał interakcyjny służy mu do obrony oraz minimalizacji działań agresora, choć różne osoby różnie się nim posługują. W tym miejscu należy również zastrzec, że choć kapitał interakcyjny jest tym większy im dłuższy jest staż pracy, to zależy on także od indywidualnych predyspozycji i działań inicjowanych przez pracownika. W momencie, gdy pracownik doświadcza wrogich działań, decyduje się on na wykorzystanie owego kapitału w mniejszym bądź większym stopniu, choć decyzja ta zapada zazwyczaj w różnym czasie. Największe szanse ma zazwyczaj ta osoba, która podejmuje się aktywizacji działań obronnych natychmiast, włączając do nich próby „budowania koalicji”. Budowa koalicji oznacza tutaj szeroko pojęte negocjacje z otoczeniem własnej definicji sytuacji. Zazwyczaj moment uruchamiania koalicji jest zbieżny z określonym interpretowaniem działań agresora. Atakowany pracownik zazwyczaj nie od razu zyskuje świadomość odnośnie własnej sytuacji w kontekście działań mobbera. Ta świadomość jest wynikiem określonych działań uskutecznianych przez siebie samego lub przez innych. Budzenie własnej świadomości, kiedy samemu jest się inicjatorem owego procesu, polega najczęściej na porównywaniu własnej sytuacji z innymi pracownikami. Nękaną pracownik podejmuje decyzję o śledzeniu relacji mobbera z innymi, często na skutek zmiany własnej interpretacji działań agresora. Gdy ofiara przestaje wierzyć w przypadkowość ataków lub nie znajduje racjonalnego wytłumaczenia dla zachowania mobbera (np. gorszy dzień, zdenerwowanie na skutek jakiegoś incydentu w pracy itd.) skupia się na wypracowaniu definicji własnego położenia. Definicja ta, jak już wspomniałem, budowana jest na bazie interakcji ofiary z innymi pracownikami.

Możliwy jest także inny scenariusz procesu pobudzania świadomości własnej sytuacji. Rolę inicjatorów zmiany sposobu interpretowania i definiowania działań mobbera przez atakowanego pracownika mogą wziąć na siebie osoby z otoczenia zawodowego. Podobnie jak w poprzednim przypadku, tak i tutaj można ich określić mianem „budzicieli świadomości”. Ich „praca” ma jednak nieco inny charakter, gdyż osadzona jest w kontekście wzajemnej znajomości, jak również wspólnej znajomości kontekstu sytuacyjnego. Aktywność tych osób polega raczej na próbach nakłonienia ofiary do reinterpretacji znanych już przez nią elementów, z których budowała ona definicję sytuacji wykorzystywaną w interakcjach z otoczeniem i agresorem przed atakami. Działania „budzicieli świadomości” koncentrują się na tym, by przerwać ciągłość interpretacyjną nękanego pracownika. Ciągłość interpretacyjna oznacza tutaj interpretację bieżącej sytuacji za pomocą wzorów interpretacyjnych, wypracowanych w czasie sytuacji sprzed mobbingu. Przerwanie ciągłości



interpretacyjnej oznacza konieczność wytworzenia nowych wzorów interpretacji i tym samym zyskanie „urealnionej” świadomości na temat obecnej sytuacji.

Procesowi temu towarzyszy często niedowierzenie i opór ze strony atakowanego pracownika, który nie jest przygotowany na tak daleko idącą zmianę w postrzeganiu siebie i własnych interakcji z mobberem i innymi osobami. Źródłem oporu jest często strach wynikający z utraty bezpieczeństwa czerpanego ze zburzenia dotychczasowej świadomości. Czasami strach jest tak silny, że nękaną pracownik nie podejmuje się współpracy z „budzicielem świadomości”, zamiast tego interpretując bieżące wydarzenia utrwalonymi wcześniej wzorami interpretacyjnymi. Osoba taka przedstawia sobie sytuację, której doświadcza, w sposób bardziej optymistyczny niż ma to miejsce. Zdarza się również, że tłumaczy obecną sytuację swoim niewłaściwym postępowaniem, w sobie upatrując winę. Pracownik taki zazwyczaj nie wykorzystuje swojego kapitału interakcyjnego w budowaniu koalicji lub też wykorzystuje go w minimalnym stopniu.

Jeśli chodzi o działania mobbera to, analogicznie jak w przypadku nowego pracownika, są one skuteczne wtedy, gdy posiada on wysoką pozycję formalną i nieformalną w grupie, dzięki czemu jest w stanie przekonać innych do swojej definicji sytuacji. Gdy mu się to uda, wzrasta prawdopodobieństwo wystąpienia grupy przeciwko mobbowanemu, zaś uwarunkowania i konsekwencje są podobne jak w opisanym wyżej przypadku nowego pracownika. Proces grupowej zmiany percepcji nękanego pracownika dokonuje się szybciej, gdy zachowuje on postawę bierną bądź swoim zachowaniem potwierdza definicję swojej osoby narzuconą mu przez mobbera (pracownik, który popełnia błędy, donosiciel, osoba zbędna). Należy zauważyć, że potwierdzanie ma charakter procesualny i odbywa się w warunkach tendencyjnego i selekcyjnego postrzegania mobbowanego. Postępowanie ofiary jest często interpretowane za pomocą „wzorów interpretacyjnych” dostarczanych przez mobbera bądź ich grupę. Zgodnie z przekonaniem Roberta Prusa i Scotta Grillsa, nie liczy się stan faktyczny, lecz jego grupowa interpretacja, która wcale nie musi korespondować z tym, co jest rzeczywiste w obecnej sytuacji (Prus, Grills, 2003: 38-39, por także Klapp, 1949: 159-160, Garfinkel, 1956: 421 i Goffman, 2005: 33).

W tym miejscu warto podkreślić, że czas działa na niekorzyść atakowanego pracownika, gdyż jego grupowa percepcja wraz z upływem czasu krystalizuje się i coraz trudniej jest dokonać w niej zmian. Konsekwencją może być trwanie w niniejszym układzie wraz z towarzyszącą mu internalizacją perspektywy mobbera lub ich grupy. W rezultacie osoba taka staje się ofiarą także w swoim własnym przekonaniu.

## Podsumowanie

W niniejszej pracy starałem się przedstawić mobbing z perspektywy interakcji nękanego pracownika z mobberem oraz grupą pracowniczą. Interakcji tej towarzyszą, a także mają wpływ na jej kształt sposoby interpretowania i definiowania sytuacji, której się doświadcza. Proces interpretacji i definicji jest zależny od działań nie tylko głównych aktorów, lecz także grupy. Mobbing ma rodowód grupowy, gdyż rola grupy jest wiodąca w jego powstaniu, rozwoju lub eliminacji czy tłumieniu. Grupa dostarcza podstaw do identyfikacji działań podejmowanych przez innych jak również przede wszystkim swoich własnych. Grupa jest także podstawą dla budowania swojej tożsamości w oczach innych a zwłaszcza swoich własnych.

Jak starałem się dowieść na ogólny rezultat wpływ ma wiele różnych czynników, pomiędzy którymi także występują wzajemne oddziaływania, które z kolei mają wpływ na całość interakcyjnej strony mobbingu. Liczy się autorytet mobbera oraz atakowanego pracownika, a także obrońcy. Nie bez znaczenia jest także trudno uchwytny „poziom kompetencji interpersonalnych”, który przekłada się na umiejętność budowania koalicji bez względu na fakt czy mówimy o agresorze, czy też jego ofierze. Zdolności interpersonalne dają możliwość tworzenia i upowszechniania grupowej percepcji określonej osoby i podejmowanych przez nią działań. W rezultacie skuteczniejsza jest często ta osoba, która jest zdolna przekonać do swojej definicji sytuacji pozostałych.

W przypadku mobbingu niezwykle trudno jest dokonywać predykcji odnośnie jego konsekwencji. Mobbing istnieje przede wszystkim w umysłach głównych aktorów, którzy poprzez to, w jaki sposób interpretują i definiują swoje działania, tworzą określony kontekst interakcyjny, na gruncie którego wzajemne interakcje zyskują u aktorów definicję mobbingu. Mobbing jest tworzony i konstruowany w czasie, jest zjawiskiem płynnym i dynamicznym, w którym mogą wystąpić punkty zwrotne jak na przykład udana obrona przed agresorem, przebudowa wizerunku mobbera bądź skuteczna budowa koalicji przez tego ostatniego.

Jestem zdania, że perspektywa teoretyczna, którą przyjąłem daje możliwość śledzenia przedstawionych tutaj wzajemnych oddziaływań i wykrywania ich konsekwencji. Wraz z zastosowaniem symbolicznego interakcjonizmu, jako pewnego sposobu patrzenia na badaną rzeczywistość oparłem swoje badania na danych jakościowych. Dzięki temu miałem szansę dostrzec subtelność opisywanych zjawisk, która niejednokrotnie umyka w przypadku bardziej incydentalnego kontaktu badacza z badanymi, wpisanego w metody surveyowe. Moim zdaniem w badaniach nad mobbingiem nie docenia się roli badań jakościowych, zaś faworyzuje badania ilościowe, które poprzez standaryzację (często kosztem trafności i utraty wartościowych danych) dają możliwość porównań rezultatów. W moim przekonaniu mobbing wymaga triangulacji metodologicznej, opartej na ilościowym i jakościowym badaniu tego wewnątrznie zróżnicowanego i skomplikowanego zjawiska.

## Bibliografia

- Blumer, Herbert (1969) *Symbolic Interactionism. Perspective and Method*. Englewood, New Jersey: Prentice-Hall, Inc.
- Bokszański, Zbigniew (1989) *Tożsamość, interakcja, grupa. Tożsamość jednostki w perspektywie teorii socjologicznej*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
- Charmaz, Kathy (2006) *Constructing Grounded Theory. A practical Guide Through Qualitative Analysis*. London: SAGE Publications.
- Dymarczyk, Waldemar (2006) *Temporalny wymiar karier menedżerskich*, niepublikowana praca doktorska.
- Einarsen, Stale; Hoel, Helge; Zapf, Dieter; Cooper, Cary L. (2003) "The concept of bullying at work." S. 3-31 w *Bullying and Emotional Abuse in the Workplace. International perspectives in research and practice*, (Red.) S. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf, C.L. Cooper. London, New York: Taylor&Francis.

- Garfinkel, Harold (1956) "Conditions of Successful Degradation Ceremonies." *American Journal of Sociology* LXI: 420-24.
- Glaser, Barney, G., Strauss, Anzelm, L. (1967) *The discovery of grounded theory: strategies for qualitative research*. New York: Adline Publishing Company.
- Goffman, Erving (2005) *Piętno*, tłum. A. Dzierżyńska, J. Tokarska-Bakir. Gdańsk: Gdańskie Wydawnictwo Psychologiczne.
- Hałas, Elżbieta (1994) *Obywatelska socjologia szkoły chicagowskiej*. Lublin: Redakcja Wydawnictw Katolickiego Uniwersytetu Lubelskiego.
- Hubert, Adrienne B.; van Veldhoven Marc (2001) "Risk sectors for undesirable behaviour and mobbing." *European Journal of Work and Organizational Psychology* 10 (4): 415 – 424.
- Klapp, Orrin (1949) "The Fool as a Social Type." *American Journal of Sociology* LV: 157-162.
- Konecki, Krzysztof T. (2000) *Studia z metodologii badań jakościowych: teoria ugruntowana*. Warszawa: Wydawnictwo Naukowe PWN.
- Lawrence, Claire; Leather Phil (1999) "The social psychology of violence and aggression." S. 34-52 w *Work – related violence. Assessment and Intervention*, (Red.) P. Leather, C. Brady, C. Lawrence, D. Beale, T. Cox. New York: Routledge.
- Leymann, Heinz (1996) "The Content and Development of Mobbing at Work." *European Journal of Work and Organizational Psychology* 5 (2): 165 – 184.
- McCormack, Coralie (2004) "Storying stories: a narrative approach to in-depth interview conversations." *International Journal of Social Research Methodology*, Jul., Vol. 7(3): 219-236.
- McKevitt, Christopher (2000) "Short stories about stroke: interviews and narrative production." *Anthropology & Medicine* 7(1): 79-96.
- Niedl, Klaus (1996) "Mobbing and Well-being: Economic and Personnel Development Implications." *European Journal of Work and Organizational Psychology* 5(2): 239–249.
- Prus Robert, Grills Scott (2003) *The Deviant Mystique: Involvements, Realities and Regulation*. Westport: Preager.
- Rokuszewska-Pawełek, Alicja (2002) *Chaos i przymus. Trajektorie wojenne Polaków-analiza biograficzna*. Łódź: Wydawnictwo Uniwersytetu Łódzkiego.
- Rosenthal, Gabriele (1990) „Rekonstrukcja historii życia. Wybrane zasady generowania opowieści w wywiadach biograficzno-narracyjnych.” Tłum. Nina Nowakowska [w:], *Metoda biograficzna w socjologii*. pod red. J. Włodarka i M. Ziółkowskiego. Warszawa, Poznań: PWN.
- Salin, Denise (2003) "Ways of explaining workplace bullying: A review of enabling, motivating and precipitating structures and processes in the work environment." *Human Relations* 56 (10): 1213-1231.
- Salmivalli, Christina; Lagerspetz, Kirsti; Björkqvist, Kaj; Österman, Karin; Kaukiainen, Ari (1996) "Bullying as a Group Process: Participant Roles and Their Relations to Social Status Within the Group." *Aggressive Behavior* 22(1): 1-15.

- Strauss, Anselm L. (1969) *Mirrors and Masks. The Search for Identity*. San Francisco, Call: The Sociology Press.
- Taylor, Stephanie; Littleton, Karen (2006) "Biographies in talk: A narrative-discursive research approach." *Qualitative Sociology Review*, Volume II, Issue 1: 22-38.
- Wolff, Kurt H. (1964) *The Sociology of Georg Simmel*, Glencoe, Free Press.
- Zapf, Dieter (1999) "Organizational, work group related and personal causes of mobbing/bullying at work." *International Journal of Manpower* 20(1/2): 70–85.
- , Knorz, Carmen, Kulla, Matthias (1996) "On the relationship between Mobbing Factors, and Job Content, Social Work Environment, and Health Outcomes." *European Journal of Work and Organizational Psychology* 5 (2): 215 – 237.

## Cytowanie

- Piotr Chomczyński (2008) "Interakcyjne uwarunkowania procesu stawania się ofiarą mobbingu." *Przegląd Socjologii Jakościowej*, Tom IV Numer 1. Pobrany Miesiąc, Rok ([http://www.qualitativesociologyreview.org/PL/archive\\_pl.php](http://www.qualitativesociologyreview.org/PL/archive_pl.php))

---

<sup>i</sup> Blumerowi przypisuje się stworzenie pojęcia „symbolicznego interakcjonizmu”, którego treść w dużej mierze stanowią idee Meada, lecz także wcześniejszych pragmatystów społecznych, które Blumer sprecyzował i przekształcił w bardziej spójny system wzajemnie powiązanych założeń teoretyczno – metodologicznych (Turner 2004: 418, Szacki 2003: 545).

<sup>ii</sup> Stephanie Taylor i Karen Littleton podkreślają, że znaczenia nie są stałymi właściwościami obiektów, lecz w trakcie mowy i interakcji podlegają tworzeniu, podtrzymywaniu i zmianie (Taylor i Littleton 2006: 23).

<sup>iii</sup> Metoda ta w przypadku moich badań nad mobbingiem okazała się bardzo efektywna, gdyż pozwoliła mi w znaczny sposób skrócić czas poszukiwania Rozmówców. Poza tym miałem większą możliwość wyboru Rozmówców, co w naturalny sposób znalazło przełożenie na jakość zdobytych przeze mnie wywiadów.