Mobbing i dyskryminacja w środowisku pracy funkcjonariuszy Służby Więziennej

Emilia Chronowska
Uniwersytet Kazimierza Wielkiego w Bydgoszczy
ORCID: 0000-0001-6996-5503

Abstract

Mobbing and discrimination in the work environment of Prison Staff

Emilia Chronowska in the paper Mobbing and discrimination in the work environment of Prison Staff offers an analysis of the phenomenon of inequality in the treatment of prison officers and employees. Bullying and discrimination can occur in any organisation with an inherent human factor and associated human interactions. These phenomena imply a kind of crisis in the organizational unit, which can escalate and disrupt cooperation or make it impossible to carry out official tasks. The article presents the problem of mobbing and discrimination in uniformed services, in particular in the Prison Service. The aim of the study was to present and discuss selected factors that have a dominant influence on the occurrence of the above-mentioned undesirable behaviours among officers and between an officer and a superior. The author used data obtained from research conducted in the Nofer Institute of Occupational Medicine in Łódź on mobbing and aggression in the Prison Service. The author has also used the experience

Emilia Chronowska, mgr; doktorantka w Szkole Doktorskiej Uniwersytetu Kazimierza Wielkiego w Bydgoszczy w dyscyplinie nauki o polityce i administracji; ukończyła studia magisterskie na kierunku zarządzanie bezpieczeństwem narodowym o specjalności zarządzanie kryzysowe; w latach 2015-2017 wiceprezes Naukowego Koła Kryminalistyki w Instytucie Fizyki Uniwersytetu Kazimierza Wielkiego w Bydgoszczy; w latach akademickich 2015/2016 oraz 2016/2017 prowadziła zajęcia w ramach resocjalizacji w Zakładzie Karnym w Bydgoszczy-Fordonie; zainteresowania naukowe: dydaktyka szkoły wyższej, polski system penitencjarny, więziennictwo, polityka penitencjarna, administracja penitencjarna; profil na Academia.edu: https://ukw.academia.edu/EmiliaChronowska?from_navbar=true.

emilia.chronowska@gmail.com

Facta Ficta.
Journal of Theory, Narrative & Media

OPEN ACCESS

of the Ombudsman concerning anti-mobbing and anti-discrimination procedures in the uniformed services, collected in the form of analysis and recommendations. The content of the article presents the most important reasons for the occurrence of mobbing and discrimination in organisational units, presents the dimension of the consequences of the occurrence of these phenomena for officers, the organisational unit, as well as for the efficient and effective ensuring of the realisation of statutory tasks and functions of the Prison Service. The occurrence of mobbing and discrimination in Prison Service organisational units harms the interest of the Service itself, its good name and does not contribute to building a positive image of the formation.

Keywords: Prison Service, officers, mobbing, discrimination, occupational hierarchy

Published by Facta Ficta Research Centre in Wrocław under the licence Creative Commons 4.0: Attribution 4.0 International (CC BY 4.0). To view the Journal's policy and contact the editors, please go to factafictajournal.com

DOI: 10.5281/zenodo.5795703

Wprowadzenie

Każde miejsce pracy i jego środowisko, którego nieodłącznym elementem jest czynnik ludzki, a także wszelkie interakcje międzyludzkie, niesie ze sobą ryzyko wystąpienia zjawiska mobbingu. Zarządzanie to przede wszystkim praca z ludźmi. Zgodnie z twierdzeniami klasyka współczesnych nauk o organizacji, Petera Druckera, celem zarządzania jest współdziałanie osób w sposób pozwalający na zneutralizowanie słabości oraz maksymalne wykorzystanie talentów oraz atutów uczestników. Bez wątpienia te poglądy niosą ze sobą ogromne wyzwania dla kierownictwa. Nabierają również szczególnego znaczenia w odniesieniu do instytucji takich, jak Służba Więzienna, a także wszystkich służb mundurowych. Jest to związane ze specyficzną i pod wieloma względami odrębną od innych kategorią organizacji.

Każda osoba przekraczająca codziennie mury zakładów karnych lub aresztów śledczych w celu wykonywania obowiązków służbowych wie, czego dotyczy ta specyfika i co w praktyce oznacza. Jedną z fundamentalnych reguł społecznych bezsprzecznie jest poszanowanie psychicznej integralności osób współdziałających w grupie, demokratyczne uszanowanie ich potrzeb, prawa do odrębnego zdania, a także pozostawienie przestrzeni wolności osobistej.

Służba Więzienna, jak każda służba, opiera się na rozkazie, będącym niczym innym, jak przymusem. Prawnie i społecznie usankcjonowanym oraz uzasadnionym, jednakże zawsze przymusem. Jest to konieczne do zapewnienia realizowania jej funkcji. Należy mieć pełną świadomość, że każda służba mundurowa niesie ze sobą wymóg naruszenia integralności osób zatrudnionych i pełniących służbę. Ta konieczność nie zwalnia kadry kierowniczej z dbałości o to, by przymus zawsze był uzasadniony i realizowany tylko w niezbędnym stopniu. Warto w tym kontekście przyjrzeć się

wszystkim czynnikom związanym ze specyfiką miejsca pracy funkcjonariuszy, klimatem społecznym i relacjami interpersonalnymi, na gruncie których może dochodzić do zjawiska mobbingu i dyskryminacji.

Regulacje prawne

Celem zachowań definiowanych jako mobbing jest poniżenie, ośmieszenie pracownika, izolowanie lub wyeliminowanie go z zespołu współpracowników. Kodeks Pracy precyzuje definicję mobbingu następująco:

> mobbing oznacza działania lub zachowania dotyczące pracownika lub skierowane przeciwko pracownikowi, polegające na uporczywym i długotrwałym nękaniu lub zastraszaniu pracownika, wywołujące u niego zaniżoną ocenę przydatności zawodowej, powodujące lub mające na celu poniżenie lub ośmieszenie pracownika, izolowanie go lub wyeliminowanie z zespołu współpracowników (Dz.U. 1974 nr 24, poz. 141, art. 94).

Art. 11 Kodeksu Pracy określa zakaz jakiejkolwiek dyskryminacji w miejscu pracy w następujący sposób:

> jakakolwiek dyskryminacja w zatrudnieniu, bezpośrednia lub pośrednia, w szczególności ze względu na płeć, wiek, niepełnosprawność, rasę, religię, narodowość, przekonania polityczne, przynależność związkową, pochodzenie etniczne, wyznanie, orientację seksualną, zatrudnienie na czas określony lub nieokreślony, zatrudnienie w pełnym lub w niepełnym wymiarze czasu pracy – jest niedopuszczalna (Dz.U. 1974 nr 24, poz. 141, art. 11).

W sytuacji funkcjonariuszy droga sądowa w sprawach dotyczących mobbingu jest możliwa, w odróżnieniu od pracowników podlegających regulacjom Kodeksu Pracy, na zasadach ogólnych w sprawach o ochronę dóbr osobistych.

W przypadku dochodzenia praw z tytułu naruszenia zasady równego traktowania, funkcjonariusze mają możliwość dochodzenia swych praw zgodnie z regulacjami ustawy z dnia 3 grudnia 2010 roku o wdrożeniu niektórych przepisów Unii Europejskiej w zakresie równego traktowania. Ustawa w art. 1 ust. 1 precyzuje i określa obszary oraz sposoby przeciwdziałania naruszeniom zasady równego traktowania ze względu na płeć, rasę, pochodzenie etniczne, narodowość, religię, wyznanie, światopogląd, niepełnosprawność, wiek lub orientację seksualną, a także właściwe w tym zakresie organy. Art. 3 ustawy określa definicje kluczowych pojęć, które wchodzą w zakres znaczeniowy nierównego traktowania, a także konsekwencje takich zachowań. Art. 3 pkt. 1 ustawy określa, czym jest dyskryminacja bezpośrednia:

rozumie się przez to sytuację, w której osoba fizyczna ze względu na płeć, rasę, pochodzenie etniczne, narodowość, religię, wyznanie, światopogląd, niepełnosprawność, wiek lub orientację seksualną jest traktowana mniej korzystnie niż jest, była lub byłaby traktowana inna osoba w porównywalnej sytuacji (Dz. U. 2010 nr 254, poz. 1700, art. 3, pkt. 1).

W art. 3 pkt. 2 zdefiniowana została również dyskryminacja pośrednia:

rozumie się przez to sytuację, w której dla osoby fizycznej ze względu na płeć, rasę, pochodzenie etniczne, narodowość, religię, wyznanie, światopogląd, niepełnosprawność, wiek lub orientację seksualną na skutek pozornie neutralnego postanowienia, zastosowanego kryterium lub podjętego działania występują lub mogłyby wystąpić niekorzystne dysproporcje lub szczególnie niekorzystna dla niej sytuacja, chyba że postanowienie, kryterium lub działanie jest obiektywnie uzasadnione ze względu na zgodny z prawem cel, który ma być osiągnięty, a środki służące osiągnięciu tego celu są właściwe i konieczne (Dz. U. 2010 nr 254, poz. 1700, art. 3, pkt.2).

Definicja molestowania określa, iż jest to każde niepożądane zachowanie, którego celem lub konsekwencją jest naruszenie godności osoby fizycznej oraz stworzenie wobec tej osoby wrogiej, zastraszającej, poniżającej, uwłaczającej lub upokarzającej atmosfery.

Art. 3 pkt. 4 określa również, jak należy rozumieć molestowanie:

rozumie się przez to każde niepożądane zachowanie o charakterze seksualnym wobec osoby fizycznej lub odnoszące się do płci, którego celem lub skutkiem jest naruszenie godności tej osoby, w szczególności przez stworzenie wobec niej zastraszającej, wrogiej, poniżającej, upokarzającej lub uwłaczającej atmosfery; na zachowanie to mogą się składać fizyczne, werbalne lub pozawerbalne elementy (Dz. U. 2010 nr 254, poz. 1700, art. 3, pkt. 4).

Ustawa definiuje nierówne traktowanie w następujący sposób:

rozumie się przez to traktowanie osób fizycznych w sposób będący jednym lub kilkoma z następujących zachowań: dyskryminacją bezpośrednią, dyskryminacją pośrednią, molestowaniem, molestowaniem seksualnym, a także mniej korzystnym traktowaniem osoby fizycznej wynikającym z odrzucenia molestowania lub molestowania seksualnego lub podporządkowania się molestowaniu lub molestowaniu seksualnemu oraz zachęcanie do takich zachowań i nakazywanie tych zachowań (Dz. U. 2010 nr 254, poz. 1700, art. 3, pkt. 5).

Służby mundurowe stanowią emanację społeczeństwa, problemy stanowiące codzienny element życia obywateli nie są obce również funkcjonariuszom w ich środowisku pracy, wewnętrznej organizacji. Należy podkreślić istotny aspekt stanowiący o specyfice służb mundurowych – wszystkie są instytucjami o charakterze hierarchicznym, hermetycznym, wyróżniającymi się silną strukturą pionowego podporządkowania. Te kwestie powodują, iż szczególnie ważne jest dociekanie, czy w służbach mundurowych przestrzegane są prawa i wolności obywatelskie, a tym samym kontrola zjawiska nadużyć na tych płaszczyznach, zapobieganie mobbingowi oraz eliminacja zachowań niepożądanych. W niniejszym artykule przedstawiona zostanie problematyka mobbingu w służbach mundurowych z naciskiem na Służbę Więzienną.

Obowiązkiem każdego pracodawcy jest zwalczanie zjawiska mobbingu. Praktyka pokazuje jednak, że nadal nie zostały skonkretyzowane trwałe i skuteczne mechanizmy zabezpieczające przed występowaniem opisywanego zjawiska. Mimo licznie podejmowanych prób w tym zakresie, nadal nie nastąpiły wystarczająco głębokie przemiany świadomościowe. Należy też podkreślić, że w mentalności części przełożonych niedostatecznie przełamano stosowany niegdyś w praktyce pogląd, głoszący, iż przełożony posiada prawa, a podwładny obowiązki. Realia pełnienia służby stwarzają zagrożenia naruszeń, nadużyć, a także łamania praw i wolności.

Kwestie związane z problematyką mobbingu i dyskryminacji w służbach mundurowych podejmowane są od dawna przez Rzeczników Praw Obywatelskich. Aby informacje o nieprawidłowościach mogły zostać poddane analizie i odpowiednim działaniom Rzecznika, muszą zostać zgłoszone przez samych zainteresowanych. Z raportów wynika, że funkcjonariusze zgłaszają nieprawidłowości najczęściej podczas wizytacji jednostek organizacyjnych. Rzecznik ma możliwość podejmować sprawę z urzędu na podstawie medialnych doniesień. W każdym zgłoszonym przypadku Rzecznik koncentruje się na zbadaniu, czy doszło do naruszenia praw i wolności obywatelskich, a także czy zostały przekroczone zasady równego tratowania, współżycia i równości społecznej.

Przełomową sytuacją, która skutkowała wprowadzeniem procedur antymobbingowych i antydyskryminacyjnych w służbach mundurowych było podejrzenie występowania molestowania seksualnego w jednej z jednostek Policji. Sprawa, która była opisywana w prasie, została podjęta przez Rzecznika Praw Obywatelskich, który przeprowadził wówczas kontrolę w Komendzie Wojewódzkiej w Opolu, a następnie zwrócił się do Ministerstwa Spraw Wewnętrznych z sugestią wprowadzenia do ustaw pragmatycznych służb podległych Ministerstwu odpowiednich przepisów regulujących kwestię mobbingu. Powołana została Pełnomocnik ds. równego traktowania, której zadaniem zostało zbadanie i przeanalizowanie

sytuacji funkcjonariuszy i funkcjonariuszek, a także przedstawienie wniosków we właściwym raporcie (Oklejak & Wilkołaska-Żuromska 2017). Wspomniana Pełnomocnik miała również podjąć współpracę z właściwymi pełnomocnikami komendantów wojewódzkich policji do spraw ochrony praw człowieka, a także z pełnomocnikami pozostałych formacji mundurowych. Zakres współpracy obejmował utworzenie, wypracowanie właściwych standardów oraz procedur postepowania w sytuacjach, w których doszło do nierównego traktowania kobiet i mężczyzn.

Pełnomocnik Ministra Spraw Wewnętrznych ds. równego traktowania w służbach mundurowych MSW opublikowała raport na temat równego traktowania kobiet i mężczyzn, czego następstwem było wystąpienie Ministra Spraw Wewnętrznych 12 kwietnia 2014 roku, skierowane do wszystkich komendantów podległych służb o opracowanie klarownych systemów motywacyjnych. Treść wspomnianego raportu nie potwierdzała zajścia istotnych naruszeń zasad równego traktowania ze względu na płeć, jednakże wskazała obszary, w których istnieje możliwość zajścia nieprawidłowości. Wśród nich należy wyróżnić przede wszystkim uznaniowość w kształtowaniu uposażeń, przyznawaniu nagród oraz awansów. Raport wyraźnie podkreśla, iż we wszystkich służbach mundurowych występuje niekorzystne dla kobiet zróżnicowanie w kwestii obsadzania najwyższych stanowisk służbowych o charakterze kierowniczym. Kolejny problem ujawnił się na płaszczyźnie zrozumienia funkcjonariuszy, na czym powinno polegać równe traktowanie w służbach, co niewątpliwie jest ściśle związane z kolejną kwestią problemową, dotyczącą braku właściwej edukacji w tym zakresie. Raport zawierał również opracowane przez Pełnomocnik zalecenia i postulaty, które obejmowały podjęcie działań informacyjnych i edukacyjnych w zakresie zapobiegania, przeciwdziałania nierównemu traktowaniu, mobbingowi, nadużywaniu posiadanych uprawnień, a także wypracowania dobrych praktyk, których celem byłoby zapewnienie skutecznej ochrony przed nieprawidłowościami w zakresie traktowania funkcjonariuszy. Uwagę zwraca się na korzystanie już istniejących dobrych praktyk z innych państw europejskich (Oklejak & Wilkołaska-Żuromska 2017).

Zaprezentowana w raporcie diagnoza pokrywa się z oceną samych funkcjonariuszy, według nich obszarami, w których zdecydowanie najczęściej może zachodzić zjawisko nierównego traktowania są: awanse – 29%, wynagrodzenia – 17%, nagrody – 16%, nabór – 15% i szkolenia – 11% (Isp.policja.pl 2014).

Samodzielną podstawą prawną do żądania naprawienia szkody za naruszenie zasady równego traktowania jest ustawa o równym traktowaniu. Art. 13 ust. 1 ustawy określa, że każda osoba, wobec której zasada równego traktowania została naruszona, posiada prawo do odszkodowania z tego

tytułu. O odszkodowanie na podstawie wspomnianej ustawy mogą ubiegać się jedynie osoby, które doświadczyły osobistego naruszenia zasady równego traktowania ze względu na przesłanki określone w przepisach ustawy, a także w obszarach określonych ustawą. W efekcie tych regulacji nie każda grupa jest chroniona w takim samym stopniu. Poza ochroną przed dyskryminacją pozostają osoby skarżące się na nierówne traktowanie w sferach takich, jak dostęp do edukacji, dóbr oraz usług. Przepisy ustawy nie stanowią również zabezpieczenia dla osób dyskryminowanych ze względu na płeć w sferze opieki zdrowotnej i edukacji.

Ustawa o równym traktowaniu w swoich regulacjach nie ustanawia zakazu dyskryminacji, gdyż ów wynika bezpośrednio z Konstytucji Rzeczypospolitej Polskiej, a także prawa europejskiego i ratyfikowanych przez Polskę aktów prawa międzynarodowego (Marciniak 2004). Jednakowe stanowisko w kwestii dyskryminacji przedstawił Trybunał Konstytucyjny – zakaz dyskryminacji ze względu na przynależność państwową, rasę, płeć oraz inne cechy osobowe, należy do podstawowego kanonu reguł prawa, zarówno międzynarodowego, jak i wewnętrznego. Tym samym Rzeczpospolita Polska jest zobowiązana do przestrzegania tego zakazu, co wiąże się z przynależnością państwa do ONZ i Rady Europy, w szczególności z uwagi na ratyfikację Konwencji o ochronie praw człowieka i podstawowych wolności, a także Międzynarodowego Paktu Praw Obywatelskich i Politycznych.

Pracowników przed dyskryminacją i mobbingiem chronią przepisy Kodeksu Pracy. Nie odnoszą się one jednak do funkcjonariuszy, co wynika z administracyjnoprawnego charakteru ich stosunku służbowego. Funkcjonariusze są w znacznie większym stopniu narażeni na niewłaściwe traktowanie ze strony przełożonych, aniżeli pracownicy cywilni. Wynika to z podporządkowania służbowego, z którym wiążą się kontrowersje i brak jednoznacznych granic między rozkazem a mobbingiem czy dyskryminacją. Zgodnie z Kodeksem Pracy przesłanki takie, jak płeć, wiek, niepełnosprawność, rasa, religia, narodowość, przekonania polityczne, przynależność związkowa, pochodzenie etniczne, wyznanie, orientacja seksualna oraz zatrudnienie na czas określony lub nieokreślony lub w pełnym albo niepełnym wymiarze czasu pracy nie mogą stanowić kryterium dyskryminacji. Równe traktowanie w zatrudnieniu odnosi się do braku dyskryminacji w jakikolwiek sposób, bezpośrednio lub pośrednio ze względu na wymienione przyczyny. Katalog przedstawiający kryteria ma charakter otwarty, co oznacza, że do dyskryminacji może dochodzić z rozmaitych przyczyn. Przepisy prawa pracy zapewniają zatrudnionym na podstawie stosunku pracy skuteczniejszą ochronę i zabezpieczenie przed zjawiskiem dyskryminacji niż ustawa o równym traktowaniu.

Z uwagi na podporządkowanie służbowe funkcjonariuszy, są oni zdecydowanie bardziej narażeni na dyskryminację oraz mobbing niż pracownicy

cywilni. Niezwykle istotne jest powołanie i wyszkolenie właściwych, kompetentnych osób, których zadaniem będzie ocena tego rodzaju zjawisk. Jest to bardzo ważne z punktu widzenia administracyjnego charakteru stosunku służbowego i zdecydowanie pozostaje w interesie służby.

Taka procedura umożliwi podjęcie działań w kierunku szczegółowego zbadania oraz udokumentowania zarzutów pochodzących od poszkodowanego funkcjonariusza. W momencie zaistnienia sytuacji mogącej wyczerpywać znamiona mobbingu lub dyskryminacji, przełożony właściwy w sprawach osobowych w następstwie otrzymania sprawozdania oraz właściwych wniosków, uzyska możliwość podjęcia decyzji adekwatnej do zaistniałego wydarzenia w stosownym wymiarze – kadrowym, szkoleniowym lub naprawczym. Przedstawione rozwiązanie przewiduje również wykorzystanie metod takich jak mediacje i ugody. Taka praktyka umożliwi zapobieganie zjawiskom mobbingu i dyskryminacji. Doświadczenia zebrane w toku pracy Rzecznika pokazują, że skargi zgłaszane przez funkcjonariuszy mają przeważnie źródła w zachowaniach przełożonych, które mają charakter dyskryminacyjny lub mobbingowy. Skutki niezauważenia, zlekceważenia lub błędnej oceny i reakcji wyższych przełożonych na takie zachowania mogą mieć destrukcyjny i dalekosiężny wymiar w postaci rozprzestrzenienia się niepożądanych zachowań na całą jednostkę. Następstwem tego jest skoncentrowanie uwagi funkcjonariuszy na własnych problemach, co bez wątpienia dzieje się kosztem realizacji zadań ustawowych (Bechowska-Gebhart & Stalewski 2004).

Deontologie poszczególnych służb mundurowych przewidują zobowiązania i powinności przełożonych w kwestii zapewnienia podległym funkcjonariuszom właściwych warunków do wykonywania powierzonych zadań i obowiązków, a także rozwoju zawodowego oraz dobrą atmosferę służby i dobre stosunki międzyludzkie.

Zakład karny bez wątpienia stanowi specyficzne miejsce pracy. Służba w środowisku zakładów karnych stawia przed funkcjonariuszami Służby Więziennej szereg rozmaitych wyzwań, obcych pracownikom innych instytucji. Funkcjonariusze pełniący służbę w jednostkach penitencjarnych nieustannie narażeni są na stres, który wynika z licznych czynników ryzyka występujących w miejscu pracy. Bez wątpienia do katalogu obejmującego ryzyka należy zaliczyć poczucie zagrożenia, przeciążenie obowiązkami, niejednoznaczność oraz konflikt roli, brak udziału w procesie decyzyjnym, zmianowy czas pracy, a także niski prestiż społeczny, charakterystyczny dla funkcjonariuszy i pracowników Służby Więziennej. Wyraźnie trzeba również podkreślić negatywny wpływ na kształtowanie atmosfery w miejscu pracy oraz całokształt stosunków interpersonalnych w Służbie Więziennej, na co bez wątpienia składa się niski poziom wsparcia oraz konkurowanie o stanowiska. Wymienione zjawiska zdecydowanie można uznać za istotnie

wpływające na kształtowanie poziomu stresu odczuwanego przez funkcjonariuszy. Przedstawione czynniki uznawane są za stresory, które stanowią istotne zagrożenia dla dobrej kondycji psychicznej, a także dla prawidłowego funkcjonowania pracowników i funkcjonariuszy w środowisku pracy jakim jest zakład karny. Dodatkowo niektóre z wymienionych problemów i trudności wiążących się z pełnieniem służby, takie jak niejednoznaczność roli i jej konflikt, przeciążenie pracą oraz poczucie zagrożenia, skutkują brakiem satysfakcji z wykonywanej pracy i pełnionej służby, wyczerpaniem emocjonalnym, depersonalizacją, wypaleniem zawodowym (Ogińska-Bulik 2006).

Uwarunkowania mobbingu w Służbie Więziennej

Analizując zagrożenia psychospołeczne, na które narażeni są pracownicy służby penitencjarnej, należy podkreślić dominującą rolę wszechobecnej przemocy. Każdy z funkcjonariuszy podczas codziennej służby musi zmierzyć się z agresją ze strony osadzonych, a często również z wrogim i nieprzychylnym traktowaniem przez współpracowników i przełożonych. Bardzo często zdarza się, że nie ma to charakteru jednorazowego incydentu, lecz przyjmuje formę powtarzających się i rozciągniętych w czasie niepożądanych zachowań, które spełniają kryteria pozwalające na stwierdzenie zaistnienia mobbingu.

Badacze zjawiska mobbingu często skłaniają się ku stwierdzeniu, iż dominującą rolę w kwestii zaistnienia tego zjawiska w obrębie danej instytucji odgrywają typowe dla niej czynniki organizacyjne (Leyman 1996). To one regulują i wyznaczają ramy, w których funkcjonują pracownicy, a także determinują relacje międzyludzkie i ich jakość w środowisku pracy. Dodatkowo kształtują atmosferę, specyficzny dla danej instytucji klimat społeczny, przez co stwarzają podłoże i pewnego rodzaju fundament do zachowań mobbingowych. Zakład karny jest specyficznym miejscem pracy i zdecydowanie posiada cechy, które sprzyjają ryzyku zaistnienia zjawiska mobbingu wobec zatrudnionych pracowników i funkcjonariuszy pełniących służbę. W zrozumieniu tej specyfiki należy zwrócić uwagę na fakt, iż w więzieniu obowiązki regulowane są za pomocą różnorodnych praw i nakazów, których celem nadrzędnym jest zapewnienie prawidłowej i efektywnej realizacji funkcji jednostki penitencjarnej. Zakład karny jest jednostką wyizolowaną, hermetyczną, zamkniętą – posiadającą dodatkowo fizyczne bariery odgradzające ją od świata zewnętrznego. Jest również instytucją o charakterze totalnym, objawiającym się poprzez ingerencję we wszystkie dziedziny życia osób osadzonych, odbywających karę pozbawienia wolności (ogranicza wolność oraz kontakt z otoczeniem) oraz paramilitarnym – tak, jak policja oraz wojsko charakteryzuje się męską kulturą opartą na władzy, a także tradycyjną, sztywną

i zhierarchizowaną strukturą oraz istotną rolą uzbrojenia, hierarchii służbowych stopni, obowiązkiem umundurowania i służbowej dyscypliny, włącznie z bezwzględnym podporządkowaniem wobec rozkazów przełożonych.

Paramilitarny charakter formacji może sprzyjać zjawisku mobbingu. W instytucjach o takim charakterze często może on występować w roli elementu kultury organizacyjnej, a zatem może być akceptowany jako sposób na sprawne i efektywne funkcjonowanie instytucji. Z dużym prawdopodobieństwem można stwierdzić, że osoby obejmujące kierownicze stanowiska w służbach mundurowych, w tym w Służbie Więziennej, mają świadomość oczekiwań względem sposobu ich zarządzania – zachowania twardego, nieustępliwego i zdecydowanego. Wysoce prawdopodobne jest, że kierownicy jednostek penitencjarnych praktykują zachowania, które w innym miejscu pracy z pewnością zostałyby uznane za godne potępienia i niedopuszczalne, jednakże za murami zakładu karnego, czyli organizacji o męskiej kulturze opartej na władzy, są akceptowane i, co więcej, również cenione jako forma efektywnego zarządzania i wywierania wpływu na podwładnych. Interakcje i relacje międzyludzkie w więzieniu często cechują się również stosowaniem upokarzających, złośliwych i nierzadko prześmiewczych żartów lub uwag personalnych, które stanowią pewien element kultury organizacji paramilitarnych (Sheehan 1999).

Rozpatrując czynniki mające wpływ na rozwój mobbingu w miejscu pracy, jakim jest zakład karny, należy zwrócić uwagę również na strukturę organizacyjną instytucji. W jednostkach penitencjarnych często jest ona sztywna, skostniała i zhierarchizowana, co powoduje, że pewne kanony zachowań i sposoby oddziaływań utrzymują się, są powielane i przekazywane dalej. Na uwagę zasługuje również kwestia hierarchicznego podporządkowania, które w teorii winno sprowadzać się do ograniczenia możliwości dokonywania nadużyć ze strony kierownictwa. Jednakże zapewnienie przejrzystości awansów oraz zwolnień w praktyce może, ze względu na nierówny podział władzy, stanowić podłoże niesprawiedliwego oraz przedmiotowego traktowania funkcjonariuszy ze strony przełożonych. Może się ono również przyczyniać do niezdrowej rywalizacji i konkurencji pomiędzy funkcjonariuszami.

Implikacją paramilitarnego charakteru Służby Więziennej oraz funkcjonującej hierarchii stopni służbowych, jest autokratyczny styl zarządzania. Tego rodzaju przyjęty sposób kierowania może z dużym prawdopodobieństwem zwiększać ryzyko zaistnienia mobbingu w organizacji (Salin 2003). Dyrektorzy zakładów karnych posiadają szeroki zakres uprawnień co do rozdzielania nagród oraz kar, a także kontrolowania nie tylko osadzonych, ale również podwładnych. Każdy funkcjonariusz jest zobowiązany do szanowania i przestrzegania służbowej dyscypliny, do czego zalicza się również kwestia bezwzględnego wykonywania rozkazów przełożonych.

W literaturze poświęconej zagadnieniu mobbingu w służbach mundurowych pojawia się stwierdzenie, że więzienie jest instytucją, w której występuje wysokie ryzyko wystąpienia tego zjawiska. Ma to swoją przyczynę w szczególnym znaczeniu, które przypisuje się dyscyplinie oraz podporządkowaniu jednostki w zakładach karnych. Zdecydowana większość podejmowanych decyzji to te pozostające po stronie dyrektorów zakładów karnych, co powoduje wzrost ryzyka zagrożeniem mobbingu adekwatnie do wzrostu niekompetencji kierownictwa. Cechy osobowości oraz kwalifikacje kadry kierowniczej w dużym stopniu decydują o efektywnej realizacji funkcji zakładu karnego, a także kształtują panujący wewnątrz niego klimat społeczny.

Zaprezentowane cechy organizacyjne zakładu karego – paramilitarny charakter, hierarchiczność oraz autokratyczny styl zarządzania – ściśle się ze sobą wiążą i wzajemnie warunkują. Tworzą sprzyjający grunt dla mobbingu, ale także stanowią istotne źródło stresu zawodowego wśród funkcjonariuszy Służby Więziennej. Do zaistnienia zjawiska mobbingu przyczyniają się również właściwości pracy funkcjonariuszy, a także klimat społeczny w więzieniu.

Omawiając specyfikę i właściwości pracy funkcjonariuszy Służby Więziennej w zakładach karnych, należy zwrócić uwagę w szczególności na rutynę pracy i monotonię wykonywanych czynności, przeciążenie spowodowane przeludnieniem jednostek penitencjarnych, a także wysokie oczekiwania przełożonych. Wspomniane kwestie łączą się z nikłym poziomem kontroli i możliwością podejmowania decyzji. Taka rzeczywistość prowadzi do narastania frustracji, powstawania napięcia oraz wzrostu poziomu odczuwanego stresu i presji przez funkcjonariuszy. Dodatkowo występuje również narażenie na przemoc, które niewątpliwie wzmaga poczucie zagrożenia. Implikacją wymienionych zależności jest pogorszenie relacji interpersonalnych, występowanie i narastanie konfliktów pracowniczych wśród personelu więziennego, co również przyczynia się do zwiększenia prawdopodobieństwa występowania mobbingu.

Istotne dla wzmacniania zjawiska mobbingu są, wspomniane już w artykule, kwestie związane z niejednoznacznością i konfliktem pełnionej roli. Ryzyko zagrożenia mobbingiem może poważnie wzrastać, gdy pracownik postrzega własną sytuację zawodową jako niejasną, skomplikowaną i nieprzewidywalną (Sheehan 1999). Sytuacja, w której występują sprzeczności tkwiące w roli zawodowej, często dotyczy funkcjonariuszy Służby Więziennej. Każdy z nich w trakcie pełnienia służby jest bezwzględnie zobowiązany do kategorycznego, sztywnego przestrzegania reguł i procedur, a także rzetelnego wykonywania rozkazów i poleceń przełożonych. Jednocześnie oczekuje się od nich swoistej elastyczności w kwestii czynności odnoszących się do nadzoru oraz sprawowania opieki nad więźniami. Zakres ich zadań służbowych zawiera w sobie powinność funkcjonariuszy do utrzymania kontroli nad

osadzonymi, czego następstwem jest utrzymanie ich izolacji od społeczeństwa, a jednocześnie oczekuje się od personelu więziennego zaangażowania i uczestnictwa w procesie resocjalizacji skazanych oraz traktowania ich z szacunkiem (Ogińska-Bulik 2006). Na tym gruncie bardzo często dochodzi do zaostrzania konfliktów między stronami: osadzonymi, funkcjonariuszami Służby Więziennej oraz dyrektorami zakładów karnych. Osadzeni odbywający karę pozbawienia wolności mają prawo do wnoszenia skarg na personel więzienny, z czego korzystają bardzo aktywnie. W sytuacji wniesienia oficjalnej skargi na funkcjonariusza, dyrektor jednostki penitencjarnej musi ją rozpatrzyć i właściwie zareagować – praktyka pokazuje, że dyrektorzy stosują upomnienia podległych im funkcjonariuszom. Zdecydowanie rzadziej rozstrzygają sprawę na niekorzyść więźnia z uwagi na obawę przed oskarżeniem kierownictwa o nieprzestrzeganie praw człowieka. Oczywistym następstwem jest pojawienie się uczucia frustracji i niesprawiedliwości u funkcjonariuszy, co w kolejnych etapach prowadzi do pogorszenia stosunków między personelem więziennym. Analizując i wyciągając wnioski z tego rodzaju sytuacji funkcjonariusze dochodzą do stwierdzeń, iż kierownictwo znacznie bardziej koncentruje się na dobru więźniów, niż personelu, a ponadto prawa osadzonych są często nadrzędne względem praw personelu penitencjarnego. Są to sytuacje, które mogą doprowadzić do zjawiska mobbingu w zakładach karnych.

Ciosek zwraca uwagę na kolejny czynnik mogący sprzyjać zaistnieniu mobbingu, wskazując na nieformalną strukturę, która powstaje na gruncie wzajemnych stosunków lubienia/nielubienia (Ciosek 2007). Przejawem tego jest tworzenie licznych, nieformalnych grup pracowników, których łączy wspólny cel, zadania do zrealizowania lub zbliżone poglądy i przekonania. We wspomnianym powyżej artykule zwraca się również uwagę na więzy pokrewieństwa, które mają szczególne znaczenie w odniesieniu do zakładów karnych zlokalizowanych w niewielkich miejscowościach. Są to instytucje umiejscowione zazwyczaj na uboczu, z dala od wielkich skupisk ludzkich i zdarza się, iż stanowią największy zakład pracy w danej miejscowości, w którym zatrudnienie znajduje kilku członków rodziny lub znajomych. Taki stan rzeczy powoduje powstawanie bardzo silnych zależności między życiem prywatnym a zawodowym. Może to prowadzić do sytuacji, w której personel więzienny staje się środowiskiem coraz mocniej samoizolującym od świata zewnętrznego, z wyraźnym nierównym podziałem obowiązków oraz przywilejów pomiędzy pracownikami, co może być wynikiem przybierającego na sile nepotyzmu. Finalnie jest to sytuacja, która bardzo sprzyja mobbingowi. W odniesieniu do wzajemnych stosunków lubienia/nielubienia należy zwrócić uwagę na klimat społeczny, który w oparciu o te relacje się kształtuje. Może on stanowić czynnik ryzyka rozpowszechniania zachowań niepożądanych i mobbingu na terenie zakładów karnych. Mobbing w istocie

częściej występuje w organizacjach i instytucjach, w których rozgrywa się walka o nieformalną władzę i konkurowanie pracowników o dostępne zasoby (między innymi podział pracy, atrakcyjne stanowiska). Klimat społeczny panujący wewnątrz zakładów karnych jest znaczącym predykatorem mobbingu w tych organizacjach.

Wewnętrzne regulacje w zakresie przeciwdziałania mobbingowi

W kwestii rozpatrywania składanych skarg bardzo istotne jest skutecznie przeprowadzone postępowanie wyjaśniające, które charakteryzuje się pewnymi zasadami: niezależność organu prowadzącego postępowanie, profesjonalizm, obiektywizm w ocenie zebranych dowodów, ograniczenie w czasie, dokumentacja każdej czynności/ zarzutu/ zalecenia, legalność prowadzonego postępowania (Ciosek 2007).

Wewnętrzna procedura antydyskryminacyjna/ antymobbingowa w rzeczywistości nigdy nie będzie całkowicie niezależna. Procedury poddane analizie przez Rzecznika zawierają mechanizmy, które pozwalają w pewnym zakresie ograniczyć zależność od władzy służbowej. Do takich mechanizmów można zaliczyć między innymi wyłączenie ze składu komisji przełożonych osoby pokrzywdzonej oraz naruszyciela, bezwzględny zakaz wywierania prób wpływu i nacisku na członków komisji oraz mediatorów.

Profesjonalizm powinien wyrażać się w bardzo szczegółowej i dokładnej analizie stanu faktycznego oraz prawnego. Zapewnia się go poprzez właściwy dobór oraz wyszkolenie członków komisji i mediatorów, a także zapewnienie im dostępu do wszystkich materiałów niezbędnych w procesie wyjaśniania danej sprawy.

Obiektywizm oznacza, iż dowody powinny być zebrane i przeanalizowane w sposób wolny od wszelkich uprzedzeń. Przejawem wyjaśnienia sprawy w sposób obiektywny może być zaprezentowanie przez zainteresowane strony wniosków dowodowych, wglądu w akta w toku trwającego postępowania, a także możliwość wypowiedzenia się na temat zgromadzonego materiału dowodowego przed zakończeniem postepowania wraz z możliwością dokonania jego uzupełnień.

Rozpatrywanie skarg powinno być ograniczone w czasie z uwagi na to, że jego upływ ma znaczący wpływ na osobę dyskryminowaną. Wydłużona w czasie reakcja właściwego, uprawnionego do tego organu może w rezultacie przyczyniać się do eskalacji niepożądanych zachowań naruszyciela. Co więcej, może on interpretować taki stan rzeczy jako akceptację swojego zachowania.

Rzetelnie prowadzona dokumentacja ma istotne znaczenie, zwłaszcza z perspektywy ewentualnego procesu sądowego. Powinna ona pokazywać

w sposób nie pozwalający na wątpliwości, że organizacja prowadziła działania skierowane przeciw dyskryminacji i mobbingowi z wyraźnym ukierunkowaniem na wyjaśnienie sprawy. Ponadto zgromadzony w sprawie materiał dowodowy umożliwi rzetelną ocenę dokonanych naruszeń przez sąd.

Należy podkreślić znaczenie odpowiedniego, właściwego usytuowania procedur antydyskryminacyjnych i antymobbingowych w systemie źródeł prawa obowiązującego zarówno powszechnie, jak i wewnętrznie. Zapewni to w wymiarze normatywnym legalność podejmowanych na poziomie indywidualnym rozstrzygnięć wobec uczestników. Obowiązki poszczególnych służb mundurowych w zakresie przeciwdziałania zjawisku mobbingu powinny mieć umocowanie prawne. Właściwe normy prawne powinny uzupełniać poszczególne pragmatyki służbowe (Oklejak & Wilkołaska-Żuromska 2017).

Mogłoby się zdawać, że przyjęcie modelu jednego aktu prawnego w zakresie przeciwdziałania mobbingowi lub dyskryminacji umożliwi właściwe zakwalifikowanie zgłoszenia, jako naruszenia noszącego znamiona mobbingu, dyskryminacji lub jakiejkolwiek innej niepożądanej nieprawidłowości w służbie. W praktyce doświadczenie Rzecznika pokazuje, że mimo istniejących w służbach procedur, przełożeni otrzymujący zgłoszenia o naruszeniu zasad równości bardzo często mają problem z zakwalifikowaniem zgłaszanego zjawiska do odpowiedniej procedury. W celu rozwiązania takich problemów, stosownym rozwiązaniem wydają się odpowiednie szkolenia dla przełożonych właściwych w sprawach osobowych. Najbardziej kompetentnym organem, właściwym do dokonywania wstępnej oceny zgłaszanych wniosków, zdaje się być komisja. Odrębne procedury antymobbingowe i antydyskryminacyjne zostały utworzone dla każdej ze służb mundurowych. Naturalnie pewne różnice w nich mogą wynikać ze struktur poszczególnych jednostek organizacyjnych służb, jednakże zasady postepowania powinny być ujednolicone i tożsame dla wszystkich.

Uprawnienia stron postępowania

Obowiązująca zasada niejawności zewnętrznej powinna występować przy jednoczesnej zasadzie jawności wewnętrznej dla stron postępowania, czyli dla osoby pokrzywdzonej oraz naruszyciela. Jawność powinna przejawiać się w zakresie możliwości czynnego udziału w postępowaniu, składaniu wniosków dowodowych, prawa do ustanowienia oficjalnego i profesjonalnego pełnomocnika, a także możliwości wglądu w akta postępowania. Dostęp do akt jest szczególnie istotny, gdyż umożliwia to każdej ze stron zrewidowanie swojego stanowiska.

Zgodnie z procedurami i regulacjami przyjętymi w Służbie Więziennej, każde zgłoszenie powinno być traktowane z należytą powagą, a jednocześnie z odpowiednią dozą ostrożności i poszanowaniem praw osób zgłaszających naruszenia oraz osób oskarżonych. Ma to na celu ochronę przed niesłusznym naruszeniem czyjejś reputacji, interesu oraz wizerunku Służby Więziennej. Rezultatem przeprowadzenia postępowania wyjaśniającego powinno być umożliwienie każdej ze stron zaprezentowania swojego stanowiska w sprawie.

Prawa i obowiązki funkcjonariusza oraz zabezpieczenie przed ewentualnym odwetem

Funkcjonariusze bardzo często zmagają się z obawą przed negatywnymi konsekwencjami zgłoszenia zachowań niepożądanych, dyskryminacji lub mobbingu. Funkcjonuje system ochrony przed odwetem, który obejmuje każde działanie/zaniechanie/groźbę skierowaną przeciwko funkcjonariuszowi, który zdecydował się na skorzystanie z procedury wniesienia skargi, czego negatywnym skutkiem może być sytuacja, w której ucierpi jego pozycja służbowa (Wiśniewska 2014). Do działań skierowanych przeciwko ofiarom mobbingu i dyskryminacji, które zdecydowały się na złożenie wniosku i rozpoczęcie procedury postępowania w tej sprawie, należy zaliczyć przede wszystkim:

- niekorzystną ocenę lub opinię służbową funkcjonariusza,
- krytykę, reprymendę, upomnienie (w formie rozmowy dyscyplinującej),
- zwolnienie z powodu skargi,
- przeniesienie na inne/niższe stanowisko,
- odsunięcie od aktualnie wykonywanych obowiązków,
- odsunięcie od szkoleń i promocji,
- administracyjne obniżenie uposażenia lub stanowiska,
- niekorzystna zmiana specjalizacji.

Zaniechanie może przejawiać się w odniesieniu do:

- oceny/opinii,
- uzyskiwania awansu/nagród,
- szkoleń,
- delegowania,
- przeniesienia,
- zgody na podnoszenie kwalifikacji.

W kwestii gróźb odnoszących się do działania lub zaniechania można uwzględnić zniszczenie kariery z powodu wniesienia skargi lub przygotowania do jej wniesienia.

Zaprezentowany katalog zachowań nie ma charakteru zamkniętego, dlatego każde zachowanie i przejaw groźby/zaniechania należy poddać indywidualnej ocenie. Każdorazowo wskazane jest, aby sprawdzać, czy przełożony lub inna osoba wskazana w treści skargi, posiada motyw ku podjęciu działań odwetowych. Duże znaczenie ma związek czasowy pomiędzy złożoną skargą a odwetem.

Regulacje wewnętrzne w Służbie Więziennej wskazują, że każdy funkcjonariusz i pracownik jednostki organizacyjnej jest zobowiązany do aktywnego przeciwstawiania się zauważonym w miejscu wykonywania pracy przejawom zachowań dyskryminujących osobę lub grupę osób oraz wszelakim przejawom zachowań niepożądanych, nagannych praktyk określonych przez przepisy prawa i stosowne zarządzenie. Funkcjonariusz i pracownik powinien dążyć do rozwiązywania konfliktów z innymi funkcjonariuszami i pracownikami bez uszczerbku dla ich godności osobistej, właściwej realizacji zadań służbowych oraz interesu Służby Więziennej.

Podsumowanie

Zjawiska mobbingu i dyskryminacji są procesami, które dokonują się w krótszym lub dłuższym czasie i uwarunkowane są jednoczesnym występowaniem rozmaitych czynników. Część z nich znajduje swoje źródło w sposobie zorganizowania i zarządzania instytucją, część zaś wiąże się z funkcjonowaniem nieformalnych relacji interpersonalnych w środowisku pracy, pozostałe związane są z kwestiami niedotyczącymi instytucji (Wiśniewska 2014). Należy również pamiętać, że istotny wpływ na mobbing i dyskryminację mają czynniki zależne od ludzi i ich cech osobistych, zarówno ofiary, jak i naruszyciela.

Skutki mobbingu i dyskryminacji dla ofiary wiążą się z ogromnym stresem, osłabionym poczuciem własnej wartości i przydatności zawodowej, brakiem satysfakcji z pracy, co w dłuższej perspektywie może przyczyniać się do zaistnienia zjawiska wypalenia zawodowego. Należy również zrozumieć wpływ mobbingu na całą grupę pracowników i funkcjonariuszy, na środowisko i klimat społeczny w jednostce organizacyjnej. Mobbing i dyskryminacja oddziałują na innych czego efektem jest patologizacja relacji i stosunków interpersonalnych w grupie. Zanika wzajemne zaufanie, co szczególnie widoczne jest podczas pełnienia służby, w której występują sytuacje trudne, krytyczne, wymagające wzajemnej ufności i wsparcia. Naruszyciele, a także osoby im sprzyjające wykazują chęci przejścia do porządku

dziennego i wymazania z pamięci własnych nieetycznych zachowań wobec członka grupy będącego ofiarą. Powszechną praktyką w takich sytuacjach są próby usprawiedliwiania naruszycieli oraz przypisywanie im pozytywnych cech lub intencji, które w rzeczywistości nie istnieją. Grupa pracowników i funkcjonariuszy nie jest skonsolidowana, relacje między współpracownikami zaczynają w coraz większym stopniu cechować się donosicielstwem, niechęcią, nieufnością, brakiem koleżeńskich układów i zawiścią. Rozwija się to w brak wzajemnego zaufania, a także w brak zaufania na linii przełożony – podwładny.

Negatywnymi skutkami mobbingu i dyskryminacji poza patologizacją relacji interpersonalnych w środowisku pracy są również konsekwencje związane ze spadkiem efektywności realizacji ustawowych zadań i funkcji instytucji. Pracownicy i funkcjonariusze nie są w stanie wspólnie osiągnąć jakiegokolwiek celu. Dodatkowo, w sytuacji wszczęcia postępowania i procesu sądowego instytucja, w której doszło do zjawiska mobbingu, dyskryminacji lub innych przejawów naruszenia zasady równości może zostać przedstawiona w mediach i opinii publicznej w negatywnym świetle, co z dużym prawdopodobieństwem nie będzie leżało w interesie Służby Więziennej, naruszy jej dobre imię i nie przyczyni się do budowania pozytywnego wizerunku formacji i tworzenia autorytetu organizacji zaufania publicznego.

Źródła cytowań

Bechowska-Gebhart, Agata, Tadeusz Stalewski (2004), *Mobbing: patologia zarządzania personelem*, Warszawa: Difin, ss. 33-43.

Ciosek, Mieczysław (2007), 'Zakład karny jako instytucja resocjalizacyjna', w: Bronisław Urban, Jan M. Stanik (red.), *Resocjalizacja Tom 1*, Wydawnictwo Naukowe PWN, ss.50-55 .

Isp.policja.pl (2014), MSW: w służbach nie ma istotnego naruszania zasady równego traktowania (raport), online: https://isp.policja.pl/isp/aktualnosci/5098,MSW-w-sluzbach-nie-ma-istotnego-naruszania-zasady-rownego-traktowania-raport.html, [dostęp: 21.01.2021].

Leymann, Heinz (1996), *The Content and Development of Mobbing at Work*, European Journal of Work and Organizational Psychology: 5 (2), ss. 165-184.

Marciniak, Jarosław (2004), *Przeciwdziałanie dyskryminacji w zatrudnieniu. Jak w praktyce zwalczać mobbing i inne formy dyskryminacji*, Ostrołęka: Alpha Pro.

Ogińska-Bulik, Nina (2006), *Stres zawodowy w zawodach usług społecznych. Źródła – Konsekwencje – Zapobieganie*, Warszawa: Difin, ss. 98-142.

Oklejak, Tomasz, Katarzyna Wilkołaska-Żuromska (2018), *Przeciwdziałanie mobbingowi i dyskryminacji w służbach mundurowych. Analiza i zalecenia*, Biuro Rzecznika Praw Obywatelskich: 5 (24), ss. 30-165.

Salin, Denise (2003), *Workplace bullying among business professionals: Prevalence, organisational antecedence and gender differences*, Swedish School of Economics and Business Administration: 117, ss 1-10.

Sheehan, Michael James (1999), *Exploring „bullying" culture in the para--military organization*, International Journal of Business and Management: 6 (3), ss. 63-80.

Ustawa z dnia 26 czerwca 1974 r. Kodeks Pracy z późniejszymi zmianami, Dz. U. 1974 nr 24, poz. 141.

Ustawa z dnia 3 grudnia 2010 r. o wdrożeniu niektórych przepisów Unii Europejskiej w zakresie równego traktowania, Dz. U. 2010 nr 254, poz. 1700.

Wiśniewska, Joanna (2014), *Mobbing jako zjawisko społeczne*, w: Małgorzata Nadulicz, Krzysztof Trela (red.), *Poradnik Nie dla Przemocy. Część 2: Przemoc w pracy*, Rada ds. Kobiet Służby Więziennej, ss. 13-76.