

Najlepsze praktyki w zakresie interwencji służących zwalczaniu przemocy i mobbingu w miejscu pracy

Słowa kluczowe: przemoc, molestowanie, mobbing w miejscu pracy, interwencje, zarządzanie ryzykiem psychospołecznym

Wstęp

Ryzyko psychospołeczne związane z pracą dotyczy tych aspektów projektowania i zarządzania pracą, a także społecznego i organizacyjnego kontekstu pracy, które mogą spowodować urazy psychologiczne lub fizyczne. Ryzyko to zaliczane jest do najważniejszych współczesnych wyzwań w zakresie bezpieczeństwa i zdrowia w pracy i wiąże się z takimi problemami miejsca pracy, jak stres, przemoc, molestowanie i mobbing. Przemoc osób trzecich oznacza przemoc ze strony klientów, pacjentów, pacjentów i uczniów. O mobbingu lub molestowaniu można mówić wtedy, gdy ktoś narażony jest w miejscu pracy na uporczywe negatywne, upokarzające, zastraszające lub wrogie zachowania. Według Czwartego Europejskiego Sondażu Warunków Pracy (2007), w ciągu ostatnich 12 miesięcy 6% pracowników było narażonych na groźby i przemoc fizyczną, 4% na przemoc ze strony osób trzecich, a 5% na mobbing i/lub molestowanie w miejscu pracy. Największe ryzyko przemocy i mobbingu, a także groźby przemocy, występuje w sektorze zdrowia, administracji publicznej oraz obronnym. Ryzyko wyższe od przeciętnego dotyczy też sektorów: transportu i komunikacji, hoteli i restauracji oraz edukacji. Przemoc związana z pracą to istotne zagadnienie z dziedziny zdrowia i bezpieczeństwa pracy, ale także jest to istotny problem etyczny oraz problem dotyczący jakości obsługi klienta/pacjenta. W 2007 europejscy partnerzy społeczni zawarli porozumienie w sprawie zwalczania molestowania i przemocy w miejscu pracy.

Cel

Niniejsza karta wskazań podsumowuje kluczowe zasady najlepszych praktyk – wyłonionych w ramach projektu PRIMA-EF – w zakresie interwencji dotyczących zapobiegania i zarządzania przemocą osób trzecich (przemocą ze strony klientów) oraz mobbingiem. Celem wskazań jest dostarczenie punktu odniesienia organizacjom, partnerom społecznym oraz ekspertom, którzy chcieliby przeprowadzać takie interwencje w UE i innych krajach.

Podejścia do zapobiegania mobbingowi i przemocy oraz zarządzania w tym zakresie

Wśród podejść do zarządzania ryzykiem psychospołecznym wyróżnia się często orientacje koncentrujące się: na organizacji, na zadaniu/stanowisku oraz na jednostce. Z drugiej strony dokonywane jest także rozróżnienie między etapami prewencji, tzn. pomiędzy interwencjami pierwszego-, drugiego- i trzeciego-rzędu.

Interwencje pierwszego-rzędu mają charakter pro-aktywny i zmierzają do ograniczenia ryzyka pojawienia się mobbingu i przemocy w pracy. Obejmują na przykład politykę anti-mobbingową i plany działań w tym zakresie, rejestrację przypadków przemocy oraz projektowanie psychospołecznego i fizycznego środowiska pracy, które eliminowałoby ryzyko. Interwencje drugiego-rzędu (strategie re-aktywne, lecz przeprowadzane w porę) mają na celu zwiększenie możliwości jednostki lub przetamianie eskalacji przemocy. Polegają na przykład na szkoleniach, ankietowaniu personelu



i rozwiązywaniu konfliktów/problemów. Interwencje trzeciego-rzędu mają na celu ograniczanie i uzdrawianie z urazów spowodowanych przez mobbing i przemoc. Obejmują na przykład zawieranie porozumień zbiorowych, programy dla osób poszkodowanych, poradnictwo i terapię.

Najważniejsze aspekty interwencji w zakresie zapobiegania przemocy i mobbingowi w miejscu pracy oraz zarządzania w tym zakresie

W ramach projektu PRIMA-EF przeprowadzono wywiady z ekspertami z wielu krajów UE, by poznać najważniejsze aspekty skutecznych interwencji oraz dowiedzieć się jakie zagadnienia należy wziąć pod uwagę przy zwalczaniu mobbingu i przemocy w pracy.

Zarówno mobbing, jak i przemoc ze strony osób trzecich są zjawiskami wielowymiarowymi. Ich prewencja i zarządzanie w tym zakresie wymaga kompleksowego podejścia uwzględniającego działania na poziomie jednostki, stanowiska, organizacji i społeczeństwa. Priorytet powinny mieć działania zapobiegawcze.

Podstawą zarządzania w zakresie przemocy związanej z pracą jest zasada „zera tolerancji” dla jakichkolwiek rodzajów przemocy fizycznej i psychicznej, zarówno z wewnątrz, jak i z zewnątrz miejsca pracy.

- Planowanie interwencji powinno bazować na wiedzy – wspartej badaniami – o przyczynach mobbingu i przemocy oraz o nasilającym się charakterze tych zjawisk, a także na teorii naukowej.
- Podstawę interwencji powinna stanowić właściwa analiza sytuacji lub ocena ryzyka.
- Interwencje powinny być dostosowane do problemów i potrzeb (np. potrzeb w zakresie szkoleń) danej organizacji i danych osób.
- Zasadnicze znaczenie ma zaangażowanie i wsparcie kierownictwa odnośnie celów interwencji oraz jej wdrażania.
- Osoby zaangażowane w interwencję powinny ponosić odpowiedzialność za ten proces. Dobrymi partnerami we współpracy są służby BHP i związki zawodowe.
- Należy opracować strategię oceny wdrożenia, która powinna być powiązana z celami interwencji oraz zidentyfikowanymi problemami.
- Do oceny interwencji należy wykorzystać różnorodne metody (np. sondaże, wywiady lub dyskusje grupowe), w zależności od wielkości firmy i dostępnych środków.
- Jakość i skuteczność procesu wdrożenia interwencji także powinny być systematycznie oceniane.

Wskazania wynikające z najlepszych praktyk odnośnie mobbingu w pracy

Świadomość występowania mobbingu w pracy oraz jego rozpoznawanie, a także wiedza i know-how na ten temat, różnią się pomiędzy krajami UE oraz pomiędzy organizacjami w obrębie jednego kraju.

- Należy promować świadomość i umiejętność rozpoznawania mobbingu. Gdy są one niedostateczne może pojawić się opór pracowników wobec interwencji. Tylko interwencje, na które pracownicy są gotowi mają szansę sukcesu.
- Mobbing w pracy należy widzieć jako problem środowiska pracy. Prewencja i ograniczanie zjawiska powinno koncentrować się na redukowaniu ryzyka mobbingu tkwiącego w środowisku pracy, na zwracaniu uwagi na psychospołeczne środowisko, atmosferę w miejscu pracy, kulturę organizacyjną i styl przywództwa. Inicjatywy skoncentrowane na osobowości raczej nie są skuteczne.
- W organizacji powinna być wypracowana polityka anty-mobbingowa oraz zasady postępowania ujęte w jasne i możliwe do wykonania procedury. Służą one wspieraniu zarządzania problemami mobbingu.
- Menedżerowie powinni być szkoleni w zakresie odpowiedzialnego i zgodnego z prawem postępowania w sytuacjach mobbingu.
- Konieczne jest rozwijanie umiejętności menedżerów i pracowników oraz sprawności organizacji w zwalczaniu mobbingu w miejscu pracy.
- Konsultanci zewnętrzni zaangażowani w interwencje dotyczące mobbingu powinni zachować neutralną i bezstronną postawę.

Wskazania wynikające z najlepszych praktyk odnośnie przemocy osób trzecich w pracy

- Wszystkie miejsca pracy o dużym ryzyku przemocy ze strony osób trzecich powinny mieć wypracowane kodeksy postępowania, wytyczne i plany kryzysowe, w celu prewencji przemocy i zarządzania w tym zakresie.
- Wszyscy pracownicy powinni być przeszkoleni, by mogli poradzić sobie w przypadku przemocy.
- Systematyczna rejestracja i analiza incydentów przemocy stanowi podstawę prewencji. System rejestracji powinien obejmować także przemoc psychiczną.
- Ocena ryzyka powinna obejmować np. organizację środowiska pracy, wyposażenie z zakresu bezpieczeństwa, plany kadrowe, praktyki pracy, wytyczne i szkolenia.
- W różnych sektorach/zawodach (np. policji, opiece nad osobami z demencją) powinno się stosować różne metody interwencji.
- Powinno się również szkolić interesantów i klientów, by ich zachowania nie zawierały gróźb i przemocy.

Mobbing i przemoc w miejscu pracy wzbudzają poczucie wstydu i winy. Ich zwalczanie wymaga atmosfery pozbawionej obwiniania.

Wnioski: główne czynniki decydujące o powodzeniu

Organizacje i eksperci przeprowadzający interwencje dotyczące prewencji i zarządzania w zakresie mobbingu i przemocy, powinni pamiętać o następujących kwestiach, które przyczyniają się do powodzenia i skuteczności interwencji.

Gotowość organizacji do zmian

Gotowość organizacji do zmian, jak również opór wobec zmian, mają wpływ na skuteczność i powodzenie interwencji. Dlatego też jest ważne, by od samego początku podtrzymywać zaangażowanie organizacji i jej wsparcie dla interwencji.

Realistyczna strategia interwencji

Strategia interwencji powinna uwzględniać dążenie do rozwiązań, które możliwe są do osiągnięcia i starać się realizować je w codziennej działalności biznesowej. Daje to lepsze gwarancje pomyślnego wdrożenia interwencji i jej skuteczności.

Kompleksowa strategia interwencji

By skutecznie zapobiegać przemocy i mobbingowi, interwencje powinny mieć charakter kompleksowy i obejmować wszystkie trzy poziomy interwencji, tj. prewencji pierwszego-, drugiego – i trzeciego-rzędu.

Wspieranie ciągłego doskonalenia

Wysiłki zmierzające do ograniczenia ryzyka psychospołecznego oraz przemocy i mobbingu w pracy nie powinny mieć charakteru jednorazowych działań, lecz powinny być włączone w tok codziennej działalności biznesowej. Dzięki temu zapewniona będzie ciągłość procesu poprawy psychospołecznego środowiska pracy.

Więcej informacji

www.prima-ef.org

LEKA, S., COX, T. (red). The European Framework for Psychosocial Risk Management: PRIMA-EF. I-WHO Publications, Nottingham, 2008.

LEKA, S., COX, T. (red). PRIMA-EF: Guidance on the European Framework for Psychosocial Risk Management. WHO, Genewa, 2008. Dostępne: www.prima-ef.org [polska wersja: Zarządzanie ryzykiem psychospołecznym – ramowe podejście europejskie. Wskazania dla pracodawców i reprezentantów pracowników. CIOP-PIB, Warszawa, 2009]. CHAPPELL, D., DI MARTINO, V. Violence at work. International Labour Office, 2006.

EUROPEAN AGENCY FOR SAFETY AND HEALTH AT WORK: FACTSHEET ON BULLYING AT WORK: <http://osha.europa.eu/en/publications/factsheets/23/view>

EUROPEAN AGENCY FOR SAFETY AND HEALTH AT WORK: FACTSHEET ON VIOLENCE AT WORK: <http://osha.europa.eu/en/publications/factsheets/24/view>

EUROPEAN FOUNDATION FOR THE IMPROVEMENT OF LIVING AND WORKING CONDITIONS. Fourth European Working Conditions Survey. Luxembourg: Office for Official Publications of the European Communities, 2007. Dostępne: <http://www.eurofound.europa.eu/ewco/surveys/index.htm>

FRAMEWORK AGREEMENT ON HARASSMENT AND VIOLENCE AT WORK: http://ec.europa.eu/employment_social/news/2007/apr/harassment_violence_at_work_en.pdf [polska wersja: Autonomiczne porozumienie ramowe dotyczące nękania i przemocy w pracy: http://www.solidarnosc.org.pl/zagr/inf/2007/zagr%20_11.pdf]

Kontakt

Dr Maarit Vartia,

Finnish Institute of Occupational Health,
Topeliuksenkatu 41 a A, FIN-00250 Helsinki, Finland
Tel. +38 30 4742790
Fax +38 30 4742552
E-mail maarit.vartia@ttl.fi

