

Angelika Szczepanik-Paśnik

*Uniwersytet Jana Kochanowskiego
w Kielcach*

Motywacja osiągnięć i samoocena a wzbogacanie ról rodzinnych i zawodowych u osób doświadczających mobbingu

Streszczenie

Mobbing to wieloaspektowe zjawisko mające poważne konsekwencje dla zdrowia psychicznego i funkcjonowania osób narażonych na jego działanie. Pojęcie to, wywodzące się z agresywnych zachowań obserwowanych w przyrodzie, zostało z czasem zaadaptowane do opisu specyficznych form przemocy psychicznej w miejscu pracy. Artykuł analizuje zależności między mobbingiem a wzbogacaniem ról rodzinnych i zawodowych oraz czynnikami psychologicznymi, takimi jak motywacja osiągnięć i samoocena. Przeprowadzone badania potwierdzają, że wyższa samoocena oraz motywacja osiągnięć mogą wzbogacać zdolność do pełnienia ról rodzinnych i zawodowych u osób doświadczających mobbingu. Wysoki poziom tych cech sprzyja większej odporności na negatywne skutki mobbingu, wspierając tym samym jednostki w efektywniejszym radzeniu sobie z jego konsekwencjami. Wyniki sugerują potencjał interwencji psychologicznych wzmacniających te cechy jako środka przeciwdziałania skutkom mobbingu.

Słowa kluczowe: mobbing, samoocena, motywacja osiągnięć, facylitacja ról rodzinnych i zawodowych

Achievement Motivation and Self-Esteem in Relation to the Enrichment of Family and Work Roles Among Individuals Experiencing Mobbing

Abstract

Mobbing is a multifaceted phenomenon with serious consequences for the mental health and functioning of individuals exposed to it. Originally derived from aggressive behaviors observed in nature, the term has since been adapted to describe specific forms of psychological violence in the workplace. This article examines the relationship between mobbing and the enrichment of family and work roles, as well as psychological factors such as achievement motivation and self-esteem. The conducted research confirms that higher self-esteem and achievement motivation can enhance the ability to fulfill family and work roles among individuals experiencing mobbing. A high level of these traits fosters greater resilience to the negative effects of mobbing, thereby supporting individuals in more effectively coping with its consequences. The findings suggest the potential of psychological interventions aimed at strengthening these traits as a means to counteract the effects of mobbing.

Keywords: mobbing, self-esteem, achievement motivation, facilitation of family and professional roles

Wstęp

Zjawisko mobbingu jest powszechnym i istotnym problemem, zasługującym na szczególną uwagę ze względu na to, że jego skutki mogą być bardzo dotkliwe zarówno dla jednostek, jak i dla całych organizacji. Badania pokazują, że mobbing w miejscu

pracy dotyka znaczny odsetek pracowników na całym świecie, a jego konsekwencje obejmują pogorszenie zdrowia psychicznego i fizycznego ofiar. Zjawisko to wpływa także na produktywność organizacji, zwiększając rotację pracowników i generując wysokie koszty związane z absencją chorobową i niższą efektywnością.

Pojęcie *mobbing* wywodzi się z angielskiego słowa *mob*, które dosłownie oznacza 'rozruch, zamieszki, niepokoje, bezprawne kryminalne zachowanie tłumu, motłochu'. Termin w określeniu do ludzi wprowadzili skandynawscy badacze. Określenia *mobbing* użył po raz pierwszy szwedzki psychiatra Peter-Paul Heineman w stosunku do agresywnych zachowań dzieci wobec jednego lub kilku kolegów z tej samej grupy (Najda, 2015). Z kolei Konrad Lorenz posłużył się słowem *mobbing* w odniesieniu do terminologii naukowej w stosunku do agresywnych zachowań małych zwierząt do większych drapieżników (Lorenz, 1986).

Prekursorem badań empirycznych nad zjawiskiem mobbingu jest Heinz Leymann, który w latach osiemdziesiątych wraz z innymi badaczami analizował tak zwanych trudnych pracowników. Badania te pozwoliły sformułować podstawowy opis. Francuska psychiatra Marie-France Hirigoyen do opisu mobbingu użyła określenia *molestowanie moralne*, które dało etyczny aspekt zjawiska (Hirigoyen, 2002). Innymi terminami stosowanymi do charakterystyki mobbingu jest *bullying*, terror psychiczny, nękanie w miejscu pracy, *incivility*, molestowanie oraz przemoc w miejscu pracy' (Romer i Najda, 2010).

Heinz Leymann w swojej teorii klasyfikuje pięć kategorii zachowań mobbingowych. Pierwszym kluczowym zachowaniem jest uniemożliwianie swobody komunikacyjnej między mobbingowanym a pozostałymi pracownikami (np. uciszanie, obraźliwe wypowiedzi, groźby werbalne). Tego typu zachowania obejmują obrażanie, wyśmiewanie, uciszanie, przerywanie wypowiedzi, niedopuszczanie do głosu. Następne zachowanie mobbingowe to doprowadzenie osoby do społecznej izolacji ofiary np. przez zaprzestanie odzywania się do atakowanego. Trzecią kategorią są działania naruszające dobre imię mobbingowanego np. przez plotkowanie, oczernianie. Do czwartej grupy zalicza się takie zachowania, jak niezlecanie zadań lub przydzielanie bezsensownej pracy, która prowadzi do zniszczenia pozycji zawodowej. Ostatnim zachowaniem pozostaje zagrożenie fizyczne osoby atakowanej przez zlecanie jej niebezpiecznych zadań dla zdrowia lub życia (Najda, 2015).

Heinz Leymann przedstawił 45 cech podzielonych na pięć kategorii opisanych poniżej, przyczyniających się do powstawania mobbingu:

I. Oddziaływania zaburzające możliwości komunikowania się

1. Ograniczanie przez przełożonego możliwości wypowiadania się.
2. Stałe przerywanie wypowiedzi.
3. Ograniczanie przez kolegów możliwości wypowiadania się.
4. Reagowanie na uwagi krzykiem lub głośnym wymyślaniem i pomstowaniem.
5. Ciągłe krytykowanie wykonywanej pracy.
6. Ciągłe krytykowanie życia prywatnego.
7. Napastowanie przez telefon.
8. Ustne groźby i pogróżki.
9. Groźby na piśmie.

10. Ograniczanie kontaktu przez poniżające, upokarzające gesty i spojrzenia.
11. Różnego rodzaju aluzje, bez jasnego wyrażania się wprost.

II. Oddziaływania zaburzające stosunki społeczne

12. Unikanie przez przełożonego rozmów z ofiarą.
13. Niedawanie możliwości odezwania się.
14. W pomieszczeniu, gdzie ofiara pracuje, przesadzenie na miejsce z dala od kolegów.
15. Zabronienie kolegom rozmów z ofiarą.
16. Traktowanie jak powietrze.

III. Działania mające na celu zaburzyć społeczny odbiór osoby

17. Mówienie źle za plecami danej osoby.
18. Rozsiewanie plotek.
19. Podejmowanie prób ośmieszenia.
20. Sugerowanie choroby psychicznej.
21. Kierowanie na badanie psychiatryczne.
22. Wyśmiewanie niepełnosprawności czy kalectwa.
23. Parodiowanie sposobu chodzenia, mówienia lub gestów w celu ośmieszenia osoby.
24. Nacieranie na polityczne albo religijne przekonania.
25. Żarty i prześmiewanie życia prywatnego.
26. Wyśmiewanie narodowości.
27. Zmuszanie do wykonywania prac naruszających godność osobistą.
28. Fałszywe ocenianie zaangażowania w pracy.
29. Kwestionowanie podejmowanych decyzji.
30. Wołanie na ofiarę, używając sprośnych przezwisk lub innych wyrażań, mających ją poniżyć.
31. Zaloty lub słowne propozycje seksualne.

IV. Działania mające wpływ na jakość sytuacji życiowej i zawodowej

32. Niedawanie ofierze żadnych zadań do wykonania.
33. Odbieranie prac zadanych wcześniej do wykonania.
34. Zlecanie wykonania prac bezsensownych.
35. Dawanie zadań poniżej umiejętności ofiary.
36. Zarzucanie wciąż nowymi pracami do wykonania.
37. Polecenia wykonywania obraźliwych dla ofiary zadań.
38. Dawanie zadań przerastających możliwości i kompetencje ofiary w celu jej zdyskredytowania.

V. Działania mające szkodliwy wpływ na zdrowie ofiary

39. Zmuszanie do wykonywania prac szkodliwych dla zdrowia.
40. Grożenie przemocą fizyczną.
41. Stosowanie niewielkiej przemocy fizycznej.

42. Znęcanie się fizyczne.
43. Przyczynianie się do ponoszenia kosztów w celu zaszkodzenia poszkodowanemu.
44. Wyrządzanie szkód psychicznych w miejscu zamieszkania lub miejscu pracy ofiary
45. Działania o podłożu seksualnym (Kozak, 2009).

W przebiegu swoich badań Heinz Leymann wyróżnił pięć faz przebiegu mobbingu:

- Faza I – Konflikt – sytuacje nieporozumień są naturalne w środowisku pracy, jednak przy zjawisku mobbingu występuje natężenie konfliktu, szczególnie gdy jedna z osób nie szuka próby porozumienia bądź zostawia konflikt samemu sobie.
- Faza II – Przejście do mobbingu – jest to faza opisana przez definicję *mobbingu*, czyli następuje częste i systematyczne działanie przeciw osobie mobbingowanej. Ta faza jest skutkiem niezauważenia lub nierozwiązania sytuacji spornej.
- Faza III – Naruszenie prawa i przemoc – w tej fazie występuje izolowanie, dręczenie i ośmieszanie pracownika, określone w kodeksie pracy jako karalne. Często mobber zyskuje przychyłność pracodawców i współpracowników, co skutkuje pogorszeniem sytuacji ofiary.
- Faza IV – Błędna diagnoza lekarska i psychologiczna – w tej fazie osoba poszkodowana spotyka się często z niezrozumieniem ze strony lekarzy i współpracowników, często pogarsza się również stan zdrowia osoby mobbingowanej.
- Faza V – Wyeliminowanie z miejsca pracy – skutkiem mobbingu jest wykluczenie z pracy. Leymann wyróżnił cztery możliwe sytuacje wykluczenia: zwolnienie i odставку; ciągłe przeniesienia; wcześniejszą emeryturę lub rekompensację; zwolnienie lekarskie (Delikowska, 2004).

Analizując literaturę przedmiotu na temat mobbingu, daje się wyróżnić dwa podstawowe typy czynników ryzyka, prawdopodobnie determinujące osobę jako ofiarę lub sprawcę. Są to czynniki podmiotowe i środowiskowe w danej organizacji pracy. Według Doroty Merecz, taka kwalifikacja nie została dotąd jednoznacznie potwierdzona empirycznie, przez co nie jest możliwe stworzenie jednoznacznego obrazu obszarów działania mobbera i funkcjonowania w takiej rzeczywistości ofiary (Merecz, Mościcka i Drabek, 2005). Badacze zajmujący się problemem mobbingu próbowali w swoich pracach zdefiniować psychologiczny profil ofiary lub sprawcy, jednak – jak twierdzi m.in. Marie-France Hirigoyen – nie jest możliwe uchwycenie cech warunkowania patologicznego zachowania. Oprócz czynników osobowościowych wymienia się specyficzne sytuacje, w której osoba się znajduje (Hirigoyen, 2003).

Głównym czynnikiem środowiskowym powodującym ryzyko powstawania mobbingu jest niska kultura organizacyjna, charakteryzująca się brakiem otwartej komunikacji pomiędzy pracownikami oraz pracownikami i kierownictwem. W organizacjach tego typu występuje brak życzliwości oraz nastawienie na rywalizację. Przywództwo w takiej kulturze ma destrukcyjny charakter, polegający na ciągłym zmienianiu poleceń lub obowiązków pracownika, niezapewniającym poczucia bez-

pieczeństwa, zarządzające przez stres i groźby zwolnienia oraz ciągłe manipulacje i zastraszenia (Romer i Najda, 2010).

Marie-France Hirigoyen uważa, że osoba nie może być urodzoną ofiarą, każdemu zdarza się niekiedy znaleźć się w sytuacji molestowania w pracy. Do sytuacji sprzyjających mobbingowi zaliczamy pracowników, którzy zaczynają przeszkadzać innej osobie lub zaburzają równowagę grupy. Takimi pracownikami są:

- *Osoby nietypowe* z powodu swojej odmienności, widocznych różnic, takich jak płeć, kolor skóry, czy różnic subtelnych, trudno zauważalnych dla innych.
- *Osoby zbyt kompetentne lub zbyt ekspansywne*, wyróżniające się specyficzną osobowością, zwykle wyróżniające się zbyt silną osobowością, będące zagrożeniem dla innych słabszych i mniej kompetentnych.
- *Osoby odporne na formatowanie*, czyli osoby zbyt uczciwe lub skrupulatne, często mające problem z przystosowaniem się do grupy.
- *Ci, którzy weszli w nieodpowiednie układy albo nie mają dobrych powiązań*, narażeni na izolację, niemający sprzymierzeńców, wsparcia ze strony współpracowników.
- *Pracownicy chronieni*, osoby po pięćdziesiątym roku życia, kobiety w ciąży, czyli osoby, które nie mogą zostać zwolnione. Mobberzy w sytuacji takiego pracownika starają się doprowadzić do samozwolnienia ofiary.
- *Osoby mniej wydajne*, niewystarczająco kompetentne, dostatecznie szybkie albo zwlekające z przystosowaniem się.
- *Osoby z przejściowymi trudnościami*, chore, mające osobiste trudności niemogące się w danej chwili bronić przed degradacją lub wyrzuceniem z pracy.
- Niewinna ofiara, nadanie osobie roli kozła ofiarnego, odpowiedzialnego za wszelkie winy i krzywdy nie są zawinione przez osobę (Hirigoyen, 2003).

Marie-France Hirigoyen wyróżniła również osobowościowe czynniki ofiary, mające wpływ na trudności w obronieniu się przed napastnikiem. Często sami mobberzy wykorzystują jakieś cechy charakteru przeciwko osobie mobbingowanej. Czynnikami takimi są:

- *Nieadekwatna samoocena* (osoby bardziej wrażliwe od innych).
- *Wyostrozona potrzeba uznania*, która pomaga budować dobry obraz siebie przez bycie cenionym lub szanowanym. Tego typu osoby przy molestowaniu moralnym są często odrzucone, krytykowane, upokarzane, co burzy ich obraz siebie.
- *Osoby zbyt skrupulatne*, nierzadko popadające w konflikt przez niepopieranie zespołu w ich dążeniach.
- *Osoba bardzo zaangażowana w pracę*, będąca pracownikiem produktywnym i nadającym sens swojej pracy.
- *Uczuciowcy*, tak zwane osobowości uczuciowe, czyli osoby nieśmiałe, bardzo emocjonalne, wrażliwe, często lękliwe. Dotyczy to przede wszystkim wrażliwości charakteru (Hirigoyen, 2003).

Mobbing polega na wytykaniu drugiej osobie jej błędów i niewydolności, aż poczuje się winna i utraci wiarę w siebie. Według Marie-France Hirigoyen nieadekwatna samoocena wpływa na zagrożenie mobbingiem. Osoby z niską samooceną są bardziej wrażliwe, a wątpliwości co do słuszności wykonywania przez nich pracy

mogą być powodem zranienia. Umniejszając wartości pracy danej osoby, wpływa się negatywnie na subiektywny obraz myślenia o niej samej. Osoby narażone na częste uwagi ze strony pracowników miewają nieraz problemy z określeniem swoich mocnych i słabych stron (Hirigoyen, 2003).

Morris Rosenberg wyróżnił dwa wymiary samooceny: a) wysoką, czyli pozytywną postawę wobec siebie, i b) niską samoocenę, negatywną postawę wobec siebie. Autor teorii podkreśla, że wysoka samoocena w jego ujęciu oznacza przekonanie, iż jest się „wystarczająco dobrym, wartościowym człowiekiem, co niekoniecznie świadczy o tym, że osoba z wysoką samooceną uważa siebie za lepszą od innych”. Niska samoocena w ujęciu Morrisa Rosenberga oznacza niezadowolenie z siebie, odrzucenie własnego „Ja” (Łaguna, Lachowicz-Tabaczek i Dzwonkowska, 2007).

Osoby z niską samooceną bywają bardziej narażone na doświadczenie mobbingu, łatwiej wierzą krytyce niż pochwałom, ale pragną podziwu. W świetle literatury przedmiotu ważnym aspektem funkcjonowania jednostki jest również motywacja osiągnięć, ściśle powiązana z samooceną. Ambicje osób z niską samooceną nie różnią się od osób z samooceną wysoką, jednak sukces wydaje im się nieosiągalny, i dlatego przede wszystkim koncentrują się na unikaniu porażek. Motywacją osoby z niską samooceną pozostaje lęk przed porażką. Niska samoocena powoduje, że człowiek doświadcza wielu negatywnych emocji co do własnej osoby, postrzega innych ludzi jako zagrożenie i źródło nieprzyjemnych uczuć. Świat jawi się jako wrogi i nieprzyjazny (Czerwonka, 2014).

Warto zaznaczyć, że niska samoocena i wynikające z niej negatywne emocje nie tylko zwiększają podatność na mobbing, ale również znacząco wpływają na kształtowanie motywacji osiągnięć. Osoby te często bardziej koncentrują się na unikaniu porażek niż na dążeniu do sukcesów, co wpływa na ich postrzeganie własnych możliwości oraz efektywność działania. Tymczasem, zgodnie z teorią Henry’ego Murraya, osiąganie sukcesów do odniesienia sukcesu nie wystarczy posiadać umiejętności oraz wysoki iloraz inteligencji, wymaga się również pozytywnej samooceny oraz wysokiego poczucia własnej skuteczności. Motywacja osiągnięć definiowana bywa jako „pragnienie znaczących dokonań, doskonalenia umiejętności lub idei, wywierania wpływu i szybkiego uzyskiwania wysokiego standardu życia” (Klinkosz, 2013).

Bardziej współczesna (2001) teoria motywacji osiągnięć, sformułowana przez Andrew J. Elliota i Holly A. McGregor nazywana czteroczynnikowym modelem celów związanych z osiągnięciami proponuje szerszy konstrukt. Autorzy wyróżnili cztery rodzaje motywacji osiągnięć:

- Cel: mistrzostwo ukierunkowane na dążenie (mastery – approach goals).
- Cel: mistrzostwo ukierunkowane na unikanie (mastery – avoidance goals).
- Cel: wykazanie się ukierunkowane na dążenie (performance – approach goals).
- Cel: wykazanie się ukierunkowane na unikanie (performance – avoidance goals).

Autorzy wyróżnili motyw „mistrzostwa” oraz motyw wykonania skoncentrowane na unikaniu oraz dążeniu. Według klasycznych teorii motywacji osiągnięć mistrzostwo określa się jako motyw ukierunkowany na podnoszenie kompetencji w trakcie wykonywania danego zadania. Motywacja z motywem mistrzostwa skupiona więc zostaje na samorozwoju, a motyw wykonania (np. dążenia) oznacza chęć

osoby do maksymalnego osiągnięcia danej kompetencji. W przypadku motywu wykonania unikowego człowiek obawia się braku wykorzystania własnego potencjału lub zatrzymania się w samorozwoju. Motywacja z motywem wykazywania się bazuje z kolei na porównaniu z innymi ludźmi (chęć bycia lepszym od innych w dążeniu; uniknięcie bycia gorszym w unikaniu) (Springer i Oleksa, 2017, s. 45).

Różnorodność motywów osiągnięć, takich jak motyw mistrzostwa czy motywy wykonania, skoncentrowane na dążeniu lub unikaniu, wpływa niekiedy na sposób, w jaki jednostka radzi sobie ze stresem wynikającym z mobbingu, oraz na przeniesienie tego stresu do życia prywatnego. Osoby bardziej nastawione na mistrzostwo i samorozwój mogą być lepiej przygotowane do stawiania czoła trudnym sytuacjom w pracy, a ich wewnętrzna motywacja do rozwoju pomaga im szukać wsparcia lub skuteczniejszych strategii radzenia sobie. Dla odmiany motywy wykazywania się, zwłaszcza unikowe, sprawiają, że osoby te bardziej odczuwają potrzebę porównywania się z innymi, co zwiększa ich podatność na negatywne oddziaływanie mobbingu i przenoszenie frustracji do domu. Jak wskazuje Heinz Leymann, w takich sytuacjach wsparcie rodziny odgrywa kluczową rolę, chroniąc dobrostan i odporność psychiczną jednostki oraz umożliwiając bardziej skuteczne radzenie sobie z trudnościami w pracy (Hirigoyen, 2003) (Lachowska, 2013).

Osoby o wysokiej motywacji osiągnięć, zorientowane na rozwój i samodoskonalenie, często wykazują elastyczność oraz zdolność do zarządzania własnymi zasobami psychologicznymi, co jest kluczowe w pełnieniu wielorakich ról życiowych. Skoncentrowanie na osiągnięciach pozwala na lepsze dostosowanie się do trudnych sytuacji, które napotykają zarówno w życiu zawodowym, jak i prywatnym. W obliczu wyzwań takich jak mobbing motywacja do osiągania celów umożliwia tym osobom przenoszenie pozytywnych doświadczeń oraz zasobów z jednej roli do drugiej, sprzyjając wzbogacaniu ról rodzinnych i zawodowych. Taka dystrybucja zasobów nie tylko minimalizuje negatywne skutki mobbingu, ale również wspiera dążenie do harmonii między pracą a życiem prywatnym.

Model procesu wzbogacenia między pracą i rodziną (Jeffrey Greenhaus i Gary N. Powell) opiera się na bazie procesu przenikania. W ramach tego procesu wyodrębnia się dwie ścieżki: instrumentalną (ang. *instrumental path*) i afektywną (ang. *affective path*). Ścieżka instrumentalna polega na przenikaniu jednej roli, w której zdobywamy lub rozwijamy odpowiednie zasoby do innej roli, poprawiając w niej funkcjonowanie. Ścieżka afektywna polega z kolei na tym, że pozytywny afekt, rozumiany jako pozytywny nastrój i pozytywne emocje, przenoszone zostają z jednej roli do drugiej roli. Zgodnie z propozycją teoretyczną autorów modelu zasoby nabyte w jednej roli wywierają pozytywny afekt w innej roli. W sytuacji związku małżeńskiego pozytywny afekt i zasoby bywają nieraz przenoszone do pracy i z pracy do domu (Lachowska, 2012). Według tego modelu istnieją trzy mechanizmy psychologiczne odpowiedzialne za pozytywne relacje praca – rodzina: a) doświadczenia w pracy i rodzinie mogą mieć pozytywny wpływ na dobrostan, b) role, jakie osoba odgrywa w rodzinie i pracy, modyfikują negatywne rezultaty problemów wynikających z ich odgrywania, c) doświadczenia z jednej ról generują niekiedy pozytywne doświadczenia innej roli. Jeffrey Greenhaus i Gary N. Powell wyróżniają pięć typów zasobów: umiejętności

i perspektywy, zasoby psychologiczne i fizyczne, zasoby społeczne, elastyczność, czyli swobodę w wykonywaniu zadań, oraz zasoby materialne (Terelak, Kasha i Lozinska-Sheridan, 2011).

Formę synergii wymienili też Alan Witt i Dawn S. Carlson, którzy opisali dwa procesy wyjaśniające pozytywne powiązania między rolami: motywacyjne i instrumentalne. W procesie instrumentalnym oddziaływanie falityczne odbywa się w dwóch etapach: a) nabywaniu umiejętności, wiedzy, pozytywnych emocji, a następnie b) wykorzystaniu ich w drugim (Lachowska, 2013).

Model zróżnicowanego i porównywalnego znaczenia wymagań i zasobów dla konfliktu i facylitacji między pracą i rodziną przedstawiony przez Patricję Voydanoff opiera się na podstawach *Modelu dwóch procesów oddziaływań pracy na rodzinę* autorstwa Bakker i Geure, skupionym na dwóch psychospołecznych właściwościach pracy, czyli wymaganiach i zakresie kontroli, rozumianych jako swoboda podejmowania decyzji. W kontekście facylitacji dla tego modelu relatywnie ważniejsze są zasoby, ponieważ wzbudzają procesy będące powodem lepszego funkcjonowania w innej dziedzinie życia. W modelu Patricji Voydanoff występują dwie kategorie: a) zasoby generujące zasoby i b) zasoby o charakterze nagród psychologicznych. Istnieje możliwość, że zasoby zdobyte w rodzinie wpływają na zasoby w pracy (Ibidem).

Zgodnie z teorią Jeffreya Greenhausa i Gary'ego N. Powella proces przenikania może wpływać na funkcjonowanie rodzinne i zawodowe, rozszerzając lub uszczuplając zasoby osoby bądź przenosząc afekt pozytywny lub negatywny na rodzinę lub pracę. Jednym z ośmiu czynników chroniących przed mobbingiem są według Heinza Leymanna zasoby osobiste oraz oparcie w bliskich, jednak bardziej od zasobów pozytywnych w rodzinie ważniejsze okazuje się wsparcie społeczne w miejscu pracy (Hirigoyen, 2003). Osoba dotknięta patologią w pracy przenosi swoje konflikty z pracy do domu, zmniejszając swój osobisty dobrostan (Ibidem).

Osoby o wysokiej motywacji osiągnięć mają tendencję do angażowania się w różne role, zarówno zawodowe, jak i rodzinne, w sposób, który pozwala im na wzajemne wzbogacanie się tych ról. Dążenie do osiągnięć często wymaga elastyczności i umiejętności zarządzania zasobami psychologicznymi, co sprzyja niekiedy znajdowaniu pozytywnych aspektów zarówno w pracy, jak i w rodzinie. Bywa, że osoby doświadczające mobbingu wykazują większe zaangażowanie w życie rodzinne jako sposób na rekompensowanie stresu wynikającego z trudności zawodowych (Hirigoyen, 2003).

Ludzie charakteryzujący się wysoką samooceną zazwyczaj lepiej radzą sobie w sytuacjach trudnych, takich jak mobbing. Mają tendencję do poszukiwania pozytywnych rozwiązań i wzmacniania innych obszarów życia, aby zrównoważyć negatywne doświadczenia. Dla takich osób rodzina i życie osobiste mogą być zasobami wspierającymi i pomagającymi zachować równowagę w trudnych warunkach zawodowych. Badania wskazują, że wysoka samoocena wiąże się z pozytywnym funkcjonowaniem w różnych rolach społecznych (Lorenz, 1986).

Osoby zaangażowane w różnorodne role korzystają niekiedy z zasobów oferujących im te role. Motywacja do osiągnięć oraz wysoka samoocena mogą stanowić wewnętrzne zasoby, które pozwalają na radzenie sobie z konfliktami wynikającymi z mobbingu, a także na czerpanie satysfakcji z ról rodzinnych i zawodowych, co

zwiększa szanse na wzbogacanie tych ról (Hirigoyen, 2003). Jednostki doświadczające mobbingu często rozwijają strategie radzenia sobie, które pozwalają im minimalizować negatywne skutki mobbingu. Wysoka motywacja osiągnięć oraz wysoka samoocena sprzyjają stosowaniu adaptacyjnych strategii radzenia sobie, które zwiększają ich zaangażowanie w życie rodzinne (Lachowska, 2012).

1. Metodologia badań własnych

Niniejsze badania korelacyjne mają na celu znalezienie odpowiedzi na następujący problem badawczy: *Jaka jest zależność między motywacją osiągnięć i samooceną a wzbogacaniem ról rodzinnych i zawodowych u osób doświadczających mobbingu?*

Pytania badawcze:

- *Czy poziom motywacji osiągnięć pozytywnie wzbogaca przenikanie ról rodzinnych i zawodowych w grupie osób mobbingowanych?*
- *Czy poziom samooceny związany jest pozytywnie ze wzmacnianiem ról rodzinnych i zawodowych w grupie osób mobbingowanych?*

Na podstawie analizy literatury przedmiotu wyodrębniono dwie hipotezy w celu znalezienia odpowiedzi na postawione pytanie badawcze:

H1: Istnieje pozytywny związek pomiędzy wyższym poziomem motywacji osiągnięć a wzbogacaniem ról rodzinnych i zawodowych w grupie osób mobbingowanych.

H2: Poziom samooceny związany jest pozytywnie ze wzmacnianiem ról rodzinnych i zawodowych w grupie osób mobbingowanych.

1.1. Charakterystyka badanej grupy

Za pomocą testów przebadano 529 osób, z czego 107 stanowiły osoby doświadczające mobbingu, które zostały wyłonione za pomocą kryterium ilościowego (osiągające co najmniej 2 punkty) *kwestionariusza MDM* (mobbing, dręczenie, molestowanie; autorstwo: A. Mościcka, M. Drabek i D. Merecz). Wyodrębniona grupa składała się z 62 kobiet oraz 45 mężczyzn w przedziale wiekowym od 22. do 58. roku życia. Średni wiek w grupie przebadanej wynosił $M = 39$ lat. Zdecydowana większość badanych miała wykształcenie wyższe (50,5%), następnie kolejno zawodowe (31,8%), średnie (10,3%), wyższe niepełne (4,7%) oraz podstawowe (0,9%). Spośród przebadanych osób najwięcej zamieszkiwało wieś (37,4%), miasto powyżej 51 tysięcy (35,5%), miasto 21-50 tysięcy (14%), miasto 6-20 tysięcy (13,1%). Zdecydowana większość badanych trwało w związku małżeńskim (90,7%), rozwiedzionych było (3,7%), w związku partnerskim/ konkubinacie (2,8%), stanu wolnego (1,9%) oraz owdowiało (0,9%). Osoby badane posiadają od 0 do 9 dzieci, przeciętnie na badanego przypadło około 2 dzieci ($M = 1,8$). Spośród przebadanych osób pracownikami umysłowymi okazały się 52 osoby, a fizycznymi 50 osób. Staż w obecnym zakładzie pracy wynosił od 1 roku do 37 lat, średnio na pracownika przypadało około 13 lat pracy ($M = 12,69$).

1.2. Narzędzia badawcze

W przeprowadzonych badaniach wykorzystane zostały cztery narzędzia oraz metryczki, która składała się z 9 pytań. Obejmuje pytania dotyczące zmiennych socjodemograficznych. Do wyłonienia osób doświadczających mobbingu użyto *kwestionariusza MDM* (Mobbing, dręczenie, molestowanie), autorstwa A. Mościckiej, M. Drabka i D. Merecz. Dla kwestionariusza MDM wartość współczynnika alfa Cronbacha wynosi 0,965, wartości współczynników korelacji poszczególnych pozycji testowych z całą skalą (wyrażające moc dyskryminacyjną pozycji testowych) wynoszą od 0,48 do 0,86. Do badania wzbogacania ról rodzinnych i zawodowych użyto *kwestionariusza Wzbogacenie-Praca-Rodzina* (WorkFamilu Enrichment Scale), autorstwa D.S. Carlson, K.M. Kacmar, J.H. Wayne i J.G. Grzywacz, polska adaptacja J.F. Terelak, K.A. Lozińska-Sheridan. Współczynnik rzetelności test-retest alfa Cronbacha dla poszczególnych skal mieści się w granicy od 0,73 do 0,82. Do badania motywacji osiągnięć w pracy użyto narzędzia autorstwa K. Wojdyło i S. Retowski *kwestionariusza Celów związanych z Osiągnięciami* (KCO). Wojdyło i Retowski (2012) przedstawili analizy trafności wewnętrznej, rzetelności kwestionariusza oraz jego trafności teoretycznej. Uzyskano wyniki wskazujące na dobrą rzetelność i trafność *kwestionariusza Celów Związanych z Osiągnięciami*. Do badania samooceny użyto *kwestionariusza samooceny SES*, autorstwa M. Rosenberga, polska adaptacja metody M. Łaguna, K. Lachowicz-Tabaczek, I. Dzwonkowska. Polska wersja metody jest narzędziem rzetelnym. Wartość współczynnika rzetelności alfa Cronbacha wynosi od 0,81 do 0,83, w różnych badanych grupach Rzetelność połówkowa określona przy pomocy wartości współczynnika podziału połówkowego Gutkanka 0,75, a korelacja między połówkowa 0,62.2.

1.3. Wyniki badań

Tabela 1. Podstawowe statystyki opisowe badanych zmiennych wraz z testem Kołmogorow-Smirnowa ($n = 107$)

	<i>M</i>	<i>SD</i>	<i>Mdn</i>	<i>Sk</i>	<i>Kurt</i>	<i>Min</i>	<i>Maks</i>	<i>KS</i>
Samoocena	29,51	4,76	30,00	−0,210	0,015	18,00	40,00	0,12**
Wzbogacanie ról rodzinnych i zawodowych	3,25	0,83	3,39	−0,142	−0,386	1,00	5,00	0,07
Mistrzostwo – Dążenie	30,87	8,27	32,00	−0,809	0,580	6,00	42,00	0,11*
Mistrzostwo – Unikanie	20,57	6,29	20,00	0,095	−0,176	5,00	35,00	0,07
Wykazanie się – Dążenie	21,34	7,41	22,00	−0,383	−0,271	5,00	35,00	0,08
Wykazanie się – Unikanie	17,14	5,66	17,00	−0,062	−0,518	4,00	28,00	0,08

* $p > 0,01$; ** $p > 0,0001$

M – Średnia, *SD* – Odchylenie standardowe, *Mdn* – Mediana, *Sk* – Skośność, *Kurt* – Kurtoza, *Min* – najniższa wartość, *Maks* – najwyższa wartość, *KS* – statystyka testu Kołmogorow-Smirnowa

Testy normalności rozkładu wskazują, że rozkład normalności dla większości badanych zmiennych jest różny od rozkładu normalnego, a wyjątek stanowią zmienne dotyczące samooceny oraz mistrzostwo dążenie. Przeanalizowano wartości skośności i kurtozy dla zmiennych, które mieszczą się w zakresie ± 2 dla większości zmiennych. Wyjątek stanowi zmienna określająca styl unikowy, charakteryzujący się większą lepkością. W związku z tym do analiz korelacyjnych zdecydowano się wykorzystać test r Pearsona.

W celu zweryfikowania postawionej H1 (*Istnieje pozytywny związek pomiędzy wyższym poziomem motywacji osiągnięć a wzbogacaniem ról rodzinnych i zawodowych w grupie osób mobbingowanych*) wykonano korelacje r Pearsona. Analizy zawarte w tabeli 1 pokazują, że wysokie wyniki w dążeniu do mistrzostwa zwiększają wzbogacanie ról rodzinnych i zawodowych. Oznacza to, że osoby skoncentrowane na samorozwoju i doskonaleniu kompetencji mają większe szanse na pozytywne wzbogacanie ról rodzinnych i zawodowych mimo doświadczeń mobbingu. Hipoteza H1 potwierdziła się.

W celu zweryfikowania H2 wykonano korelację r Pearsona. Analizy zawarte w tabeli 2 pokazują, że poziom samooceny związany jest pozytywnie ze wzmacnianiem ról rodzinnych i zawodowych w grupie osób mobbingowanych. Wyniki te sugerują, że osoby o wyższej samoocenie lepiej sobie radzą z pełnieniem ról rodzinnych i zawodowych, wskazując, że samoocena stanowi zasób psychologiczny wspierający funkcjonowanie mimo negatywnych skutków mobbingu. Hipoteza H2 potwierdziła się.

Tabela 2. Korelacje parami r Pearsona dla zmiennych samoocena, wzbogacanie ról rodzinnych i zawodowych oraz motywacja osiągnięć

	1	2	3	4	5	6
1. Samoocena	-					
2. Wzbogacanie ról rodzinnych i zawodowych	0,33***	–				
3. Mistrzostwo – Dążenie	0,34***	0,54***	–			
4. Mistrzostwo – Unikanie	–0,18	–0,04	0,36***	–		
5. Wykazanie się – Dążenie	0,09	0,04	0,46***	0,35***	–	
6. Wykazanie się – Unikanie	–0,09	–0,02	0,24*	0,59***	0,53***	–

* $p > 0,05$; ** $p > 0,01$; *** $p > 0,0001$

1.4. Dyskusja wyników.

Interpretacja i podsumowanie głównych wyników

Przeprowadzone badania dostarczyły istotnych danych potwierdzających, że wysoka samoocena oraz motywacja osiągnięć znacząco wspierają zdolność osób do-

świadczających mobbingu do wzbogacania ról rodzinnych i zawodowych. Wyższy poziom tych zasobów psychologicznych wiązał się z lepszym radzeniem sobie ze skutkami wynikającym z mobbingu oraz z efektywniejszym pełnieniem obowiązków w obu sferach życia – osobistej i zawodowej. Wyniki potwierdziły także hipotezy badawcze: zarówno motywacja osiągnięć, jak i samoocena pozytywnie korelują ze wzbogacaniem ról u osób doświadczających mobbingu.

Wyniki są zgodne z teorią wzbogacania ról Jeffreya Greenhausa i Gary'ego N. Powella, zakładającą, że zasoby pozyskane w jednej roli mogą wpływać na jakość funkcjonowania w innej roli poprzez tzw. ścieżki instrumentalną i afektywną. W badaniu osoby z wyższą samooceną oraz motywacją mistrzostwa ukierunkowaną na dążenie wykazywały lepsze przystosowanie do pełnienia ról zawodowych i rodzinnych. Wynika to prawdopodobnie z ich zwiększonej odporności na stres oraz zdolności do przenoszenia pozytywnych emocji i zasobów psychologicznych między pracą a życiem osobistym.

Motywacja osiągnięć ukierunkowana na dążenie, zgodnie z modelem Andrew J. Elliota i Holly A. McGregor, działa nieraz jak wewnętrzny motor napędzający rozwój osobisty i zawodowy, co z kolei ułatwia adaptację do trudnych sytuacji. Dzięki temu osoby doświadczające mobbingu, koncentrując się na osiąganiu mistrzostwa, mogą traktować stres jako wyzwanie do przezwyciężenia, co chroni ich przed negatywnym wpływem mobbingu na życie rodzinne.

Interesującym i potencjalnie nieoczekiwanym wynikiem badań było stwierdzenie, że u niektórych osób z niską motywacją osiągnięć wzbogacanie ról zawodowych nie miało znaczącego wpływu na życie rodzinne. Może to wynikać z faktu, że osoby z niską motywacją unikania są mniej zainteresowane doskonaleniem kompetencji zawodowych i nie odczuwają potrzeby przenoszenia pozytywnych efektów pracy do życia prywatnego. Równocześnie brak tej motywacji może ograniczać ich zaangażowanie w pracę, co prowadzi do niższej satysfakcji z pełnienia obu ról.

Wyniki niniejszego badania, chociaż wartościowe, posiadają pewne ograniczenia. Badana próba obejmowała jedynie osoby zgłaszające doświadczenie mobbingu, co spowodowało ograniczenia w uogólnianiu wyników na szerszą populację. Ponadto w badaniu skoncentrowano się na samoocenie i motywacji osiągnięć, podczas gdy inne zasoby psychologiczne, takie jak odporność emocjonalna, wsparcie społeczne czy strategie radzenia sobie, również pełnią niekiedy kluczową rolę w adaptacji do mobbingu. Brak uwzględnienia innych czynników stanowi więc ograniczenie dla pełnej interpretacji wyników.

Wyniki niniejszego badania mają istotne implikacje zarówno dla teorii psychologicznych, jak i dla praktyki zawodowej. Pokazują, że wysoka samoocena oraz motywacja osiągnięć mogą wspierać pracowników narażonych na mobbing, umożliwiając im pełnienie ról zawodowych i rodzinnych bez rezygnacji z jednej z nich. Z teoretycznego punktu widzenia wyniki sugerują, że zasoby psychologiczne, takie jak motywacja i samoocena, działają niekiedy jako kluczowe czynniki ochronne, zmniejszając negatywne konsekwencje mobbingu. Na poziomie praktycznym istnieje możliwość zastosowania programów wsparcia psychologicznego, skupiających się na budowaniu

samooceny i motywacji osiągnięć, co mogłoby pomóc w zmniejszaniu podatności na skutki mobbingu.

Biorąc pod uwagę uzyskane wyniki i ograniczenia badania, sugeruje się przeprowadzenie dalszych badań, które by mogły objąć inne zasoby psychologiczne, takie jak odporność emocjonalna, strategie radzenia sobie ze stresem czy poziom wsparcia społecznego, aby dokładniej ocenić, które z nich mają największe znaczenie w przeciwdziałaniu skutkom mobbingu.

Angelika Szczepanik-Paśnik

Autorka jest magistrem psychologii, trenerem warsztatowym, coachem i logoterapeutką, ukończyła również specjalistyczne szkolenie terapii uzależnień. Od 2022 r. pracownik badawczo-dydaktyczny na Uniwersytecie Jana Kochanowskiego w Kielcach. Jej zainteresowania naukowe skupiają się wokół pracy z dziećmi i młodzieżą (które sprawiają trudności szkolno-wychowawcze), psychologii uzależnień, a także psychoprophylaktyki i psychopatologii miejsca pracy. Prowadzi praktykę psychologiczną, udzielając wsparcia pacjentom

Bibliografia

- Bańka, A. (2005). *Motywacja osiągnięć. Podstawy teoretyczne, konstrukcja oraz walidacja skali do pomiaru motywacji*. Poznań-Warszawa: Studio Print B – Instytut Rozwoju Kariery.
- Czerwonka, K. (2014). *Czym jest samoocena?* Pobrano z: <http://www.psychologia.net.pl/artikul.php?level=725> (dostęp 28.02.2017).
- Delikowska, K. (2004). Raport z badań na temat działań mobbingowych w miejscu. *Spółecznik* (7).
- Hirigoyen, M.F. (2002). *Molestowanie moralne: perwersyjna przemoc w życiu codziennym*. Tłum. J. Cackowska-Demirian. Poznań: Wydawnictwo „W drodze”.
- Hirigoyen, M.F. (2003). *Molestowanie w pracy*. Tłum. M. Żerańska. Poznań: Wydawnictwo „W drodze”.
- Klinkosz, W. (2013). *Motywacja osiągnięć osób aktywnych zawodowo*. Lublin: Wydawnictwo KUL.
- Kozak, S. (2009). *Patologie w środowisku pracy. Zapobieganie i leczenie*. Warszawa: Wydawnictwo Difin.
- Lachowska, B. (2012). *Praca i rodzina konflikt czy synergia?* Lublin: Wydawnictwo KUL.
- Lachowska, B. (2013). Konflikt i facylitacja między rolami rodzinnymi i zawodowymi a jakość życia pracujących rodziców. Red. M. Lewicka. *Psychologia społeczna*, 7 (4), s. 353-371.
- Lorenz, K. (1986). *Regres człowieczeństwa*. Warszawa: Państwowy Instytut Wydawniczy.
- Łaguna, M., Lachowicz-Tabaczek, K., Dzwonkowska, I. (2007) (red.). A. Strzałkowska, Skala samooceny SES Morrisa Rosenberga – polska adaptacja metody. *Psychologia Społeczna*, 2 (02).
- Mazanowska, E. (2013). Patologie systemu motywacyjnego – przyczyny i skutki. *Współczesna Gospodarka*, 4 (3), s. 27-36.
- Merecz, D., Mościcka, A., Drabek, M. (2005). *Mobbing w środowisku pracy. Charakterystyka zjawiska, jego konsekwencje, aspekty prawne i sposoby przeciwdziałania*. Łódź: Instytut Medycyny Pracy.

- Najda, M. (2015). *Etyka pracy a mobbing w ujęciu filozofii moralnej i psychologii*. Warszawa: Dom Wydawniczy ELIPSA.
- Oleś, P.K. (2003). *Wprowadzenie do psychologii osobowości*. Warszawa: Wydawnictwo Scholar.
- Romer, M.T., Najda, M. (2010). *Mobbing w ujęciu psychologiczno-prawnym*. Warszawa: LexisNexis Polska.
- Springer, A., Oleksa, K. (2017). Motywacja osiągnięć. *Edukacja Ekonomistów i Menadżerów*, s. 41-55.
- Strelau, J. (red.). (2000). *Psychologia. Podręcznik akademicki. Tom I*. Gdańsk: GWP.
- Strelau, J. (red.). (2000b). *Psychologia. Podręcznik akademicki. Tom II*. Gdańsk: GWP.
- Terelak, J.F., Kasha, A., Lozinska-Sheridan, A. (2011). Adaptacja kulturowa kwestionariuszy do badania interakcji „praca-rodzina”: „Skala Wzbogacenia Praca-Rodzina” (Work-Family Enrichment Scale) D.S. Carlson, K. M. Kacmar, J.H. Wayne i J.G. Grzywacz, „Skala Konfliktu Praca-Rodzina” (Work-Fami. *Przegląd Psychologiczny*, 54(2) (s. 117-140).

