

Mariusz Chrostowski¹

Katolicki Uniwersytet Eichstätt-Ingolstadt
Wydział Teologiczny
Katedra Pedagogiki Religii

Mobbing w Kościele? Analiza teoretyczna i implikacje do stworzenia systemu wewnątrzkościelnej prewencji antymobbingowej w Polsce

Wprowadzenie

„Kościoł nie może nie zauważyć plagi mobbingu, który w dobie kryzysu zatacza coraz szersze kręgi”² – na słowa kard. Stanisława Dziwisza, skierowane przed laty do uczestników dwudniowej konferencji „Mobbing w białych rękawiczkach”, która odbyła się 15 listopada 2011 r. w Krakowie³, niejako samoistnie rodzi się krytyczne, ale zarazem konstruktywne pytanie: czy instytucjonalny Kościół w Polsce zauważa mobbing⁴ we własnych szeregach i co robi, by chronić ofiary.

Należy przyznać, że dziś, tak jak i przed laty, naprawdę niewiele wiadomo, jak wyraźnie podkreślają międzynarodowi badacze⁵, co warunkuje przejawy

¹ Mariusz Chrostowski – prezbiter diecezji łomżyńskiej, doktor nauk teologicznych w zakresie pedagogiki religii. Obecnie adiunkt na Wydziale Teologicznym Katolickiego Uniwersytetu Eichstätt-Ingolstadt (Theologische Fakultät; Lehrstuhl für Didaktik der Religionslehre, für Katechetik und Religionspädagogik); e-mail: m-chrostowski@wp.pl. ORCID: 0000-0002-5817-2687.

² KAI/KAB, *Mobbing w białych rękawiczkach*, <https://papiez.wiara.pl/doc/1009643.Mobbing-w-bialych-rekawiczkach> [dostęp: 19.2.2022].

³ Por. tamże.

⁴ Należy zauważyć, że w międzynarodowej literaturze „mobbing” określane jest w różny sposób, np.: w Polsce, w Niemczech, w Szwecji i we Włoszech posługuje się terminem mobbing, w krajach anglosaskich używane jest sformułowanie bullying (tyranizowanie), we Francji i Belgii – harcèlement moral (molestowanie moralne), w kulturze amerykańskiej funkcjonują zaś najczęściej określenia: harassment (nękanie/napastowanie) i emotional abuse (znęcanie się emocjonalne); por.: E. Strutyńska, *Mobbing wśród nauczycieli. Zakres i uwarunkowania*, Radom 2014, s. 10; K. Erenkfeit, L. Dudzińska, A. Indyk, *Mobbing w środowisku pracy: opis zjawiska oraz jego skutki*, „Medycyna Środowiskowa” 14 (2011) 4, s. 82.

⁵ Zob. m.in: M.A. Nuñez, S. Gonzalez, *Mobbing in Christian Organizations: When Abuse is Spiritualized*, „Journal of Applied Christian Leadership” 3 (2009) 2, s. 33–47; M. Deikus, *Readiness of Lithuanian religious organizations to provide assistance to persons suffering from mob-*

mobbingu w Kościele katolickim czy też, ogólnie rzecz ujmując, w różnych Kościołach chrześcijańskich i podległych im organizacjach. Trudno byłoby zarazem przekłamywać rzeczywistość i twierdzić, że problem ten zupełnie nie dotyczy Kościoła w Polsce. Wystarczy wyłącznie krótki przegląd mediów internetowych, żeby zauważyć, że ten temat jest regularnie nagłaśniany, o czym świadczą m.in. ogólnodostępne teksty o następujących – wyraźnie kontrowersyjnych – tytułach: *Terlikowski: Mobbing w instytucjach kościelnych istnieje nie tylko w Gdańsku*⁶; *Trzy czwarte pracowników Caritas Polska oceniło, że było ofiarami mobbingu*⁷; *O totalitarnym mobbingu krwiożerczego Kościoła*⁸.

Wydaje się także z drugiej strony, że sam Kościół katolicki w Polsce⁹ nie podejmuje wystarczającej prewencji w zakresie mobbingu i ochrony ofiar¹⁰. Na próżno szukać na stronie internetowej Konferencji Episkopatu Polski¹¹ czy też Kościołów metropolitarnych (archidiecezji)¹² informacji o działalności dele-

bing: is the potential exploited?, „Visuomenės saugumas ir viešoji tvarka” 22 (2019), s. 32–53; S.R. Vensel, *Mobbing, burnout, and religious coping styles among Protestant clergy: a structural equation model and its implications for counselors*, Dissertation 2012, https://fau.digital.flvc.org/islandora/object/fau%3A3989/datastream/OBJ/view/Mobbing_burnout_and_religious_coping_styles_among_Protestant_clergy.pdf [dostęp: 15.2.2022]; M.J. Winter, *An analysis of the abuse of power by leaders in Christian organisations: Cultural comparisons from Canada, Germany and South Africa*, <https://uir.unisa.ac.za/handle/10500/23813> [dostęp: 15.2.2022].

⁶ Zob. M. Dzierżanowski, *Terlikowski: Mobbing w instytucjach kościelnych istnieje nie tylko w Gdańsku*, <https://www.msn.com/pl-pl/wiadomosci/other/terlikowski-mobbing-w-instytucjach-ko-%C5%9Bcielnych-istnieje-nie-tylko-w-gda%C5%84sku/ar-BB10iJHi> [dostęp: 12.2.2022].

⁷ Zob. P. Nowosielska, A. Sobczak, *Trzy czwarte pracowników Caritas Polska oceniło, że było ofiarami mobbingu*, <https://forsal.pl/artykuly/1436888,kontrola-pip-caritas-trzy-czwarte-pracownikow-caritas-polska-oceniło-ze-było-ofiarami-mobbingu.html> [dostęp: 12.2.2022].

⁸ Zob. O. Górzyński, *O totalitarnym mobbingu krwiożerczego Kościoła*, <https://www.rp.pl/publicystyka/art12960881-o-totalitarnym-mobbingu-krwiozerczego-kosciola> [dostęp: 12.2.2022].

⁹ Warto zauważyć, że jednym z Kościołów chrześcijańskich, który opublikował jasne wytyczne dotyczące radzenia sobie w sytuacjach trudnych, tj. w przypadkach konfliktów, mobbingu, naruszenia granic itd., jest Kościół Ewangelicko-Augsburski w RP, zob.: *Wskazówki, jak radzić sobie z sytuacjami trudnymi w Kościele Ewangelicko-Augsburskim w RP. Konflikty, mobbing, naruszenie granic, pedofilia, alkoholizm i wypalenie zawodowe*, red. B. Giemza, G. Giemza, Warszawa 2021.

¹⁰ W tym miejscu warto wspomnieć chociażby rażące przejawy przemocy wobec ofiar nadużyć seksualnych ze strony duchownych i ich traktowanie przez niektóre urzędy kościelne, które skupiały się na źle rozumianym dobru Kościoła – jako instytucji – zamiast na świadczeniu pomocy osobom pokrzywdzonym, zob. m.in.: S. Czapnik, *Piekło to inni. Kościół rzymskokatolicki w Polsce wobec duchownych molestujących seksualnie dzieci*, w: *Religia i Kościoły w polskiej przestrzeni publicznej*, red. A. Kuształ, S. Czapnik, Opole 2015, s. 167–194.

¹¹ Zob. <https://episkopat.pl/> [dostęp: 15.2.2022].

¹² Zob. <http://archpoznan.pl/> [dostęp: 15.2.2022]; <https://www.diecezja.gda.pl/> [dostęp: 15.2.2022]; <https://archibial.pl/> [dostęp: 15.2.2022]; <https://archiczes.pl/> [dostęp: 15.2.2022]; <https://archidiecezja.pl/> [dostęp: 15.2.2022]; <https://archidiecezjakatowicka.pl/> [dostęp: 15.2.2022];

gata, zespołu lub komisji ds. wewnątrzkościelnych warunków pracy i mobbingu, a także o istnieniu specjalnej linii pomocy/wsparcia dla osób duchownych i świeckich, zastraszanych i mobbingowanych w miejscu pracy. Wyraźny wyjątek stanowi w pewnym sensie Archidiecezja Krakowska, gdzie – w obowiązujących od 1 stycznia 2022 r. regulach, dotyczących poszanowania godności i dóbr osobistych bliźniego – wskazuje się na zakaz stosowania przemocy psychicznej i emocjonalnej m.in. w postaci mobbingu¹³.

Mobbing należy postrzegać nie tylko jako problem społeczny, ale także jako nagłą kwestię teologiczno-pastoralną, która w ramach teologii praktycznej wymaga pogłębionej refleksji, co otwiera drogę poszukiwań w zakresie zrozumienia, wyjaśnienia i przeciwdziałania możliwym motywom nękania w Kościele¹⁴. Celem artykułu jest teoretyczna analiza dotycząca zjawiska mobbingu, a więc nakreślenie jego głównych charakterystyk i przejawów (także o charakterze duchowo-religijnym) w środowiskach o kościelnej proveniencji, ale też opracowanie katalogu praktycznych implikacji, które będą mogły stanowić podstawę do stworzenia zorientowanego na przyszłość i możliwie efektywnego systemu wewnątrzkościelnej prewencji antymobbingowej.

1. Mobbing: teoretyczny szkic zagadnienia

Od zarania dziejów w kontaktach międzyludzkich pojawiają się negatywne zachowania, przybierające m.in. charakter rozsiewania plotek, knucia intryg, wyśmiewania, zastraszania, prześladowania, obrażania czy ignorowania. Obecnie są one określane mianem mobbingu¹⁵ i stanowią jeden z najbardziej dotkliwych problemów życia społecznego¹⁶. W tym miejscu warto przytoczyć za P. Chomczyń-

<https://archidiecezjalubelska.pl/> [dostęp: 15.2.2022]; <https://www.archidiecezja.lodz.pl/> [dostęp: 15.2.2022]; <https://przemyska.pl/> [dostęp: 15.2.2022]; <https://kuria.pl/> [dostęp: 15.2.2022]; <https://archwarmia.pl/> [dostęp: 15.2.2022]; <https://diecezja.pl/> [dostęp: 15.2.2022]; <https://archwva.pl/> [dostęp: 15.2.2022]; <https://www.archidiecezja.wroc.pl/> [dostęp: 15.2.2022].

¹³ Por. Archidiecezja Krakowska, *Reguła poszanowania godności i dóbr osobistych bliźniego, szczególnie dzieci i młodzieży oraz osób bezradnych*, w *Archidiecezji Krakowskiej*, <https://diecezja.pl/aktualnosci/regula-poszanowania-godnosci-i-dobr-osobistych-blizniego-szczegolnie-dzieci-i-mlodziezy-oraz-osob-bezradnych-w-archidiecezji-krakowskiej/> [dostęp: 15.2.2022].

¹⁴ Por. L. Turner, *Help and hindrance: clergy talking about bullying*, „Practical Theology” 11 (2018) 5, s. 451.

¹⁵ Por. E. Strutyńska, *Mobbing...*, s. 9.

¹⁶ Por. J. Blicharz, *Problem mobbingu jako formy wykluczenia społecznego i prawnego*, Wrocław 2014, s. 22.

skim definicję mobbingu¹⁷ (autorstwa H. Leymanna¹⁸), cieszącą się uznaniem w środowisku akademickim:

Mobbing jest to psychiczny terror stosowany w pracy, który angażuje wrogie nastawienie i „nieetyczne komunikowanie się”, systematycznie podtrzymywane przez jedną bądź kilka osób w stosunku do innej, co w konsekwencji spycha ofiarę do pozycji uniemożliwiającej jej efektywną obronę. Sytuacja ta występuje bardzo często (przynajmniej raz na tydzień) oraz przez długi okres (przynajmniej przez pół roku)¹⁹.

Powyższa definicja wyraźnie wskazuje na powiązanie mobbingu z naruszeniem godności osobistej jakiejś osoby, przemocą i agresją wobec niej, obniżeniem efektywności zawodowej i w efekcie z wykluczeniem społecznym. Co więcej, mobbing przyjmuje w miejscu pracy charakter wrogiego, nieetycznego, celowego, systematycznego i długofalowego traktowania, które prowadzi u ofiary także do poczucia bezradności, niezdolności do wykonywania powierzonych zadań oraz utraty wiary w możliwość uzyskania skutecznej pomocy²⁰. Należy pamiętać, że takie działania przekraczają wszelkie akceptowalne reguły prawne i moralne²¹ i posiadają oblicze wieloaspektowe, wielokierunkowe i wielopłaszczyznowe²².

Współcześni badacze są w zasadzie zgodni co do tego, że w wielu przypadkach mobbing przebiega bardzo podobnie i można wyróżnić w ramach jego rozwoju cztery podstawowe fazy²³:

¹⁷ Prawną definicję mobbingu zawiera polski Kodeks pracy (art. 94³ § 2) i określa go jako „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”; Kodeks Pracy, <https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU19740240141/U/D19740141Lj.pdf> [dostęp: 11.2.2022]. Cytowaną definicję należy uznać za ogólną, niedookreśloną i nieprecyzyjną, gdyż ma ona charakter programowy i niełatwo jest zastosować ją w konkretnej rzeczywistości (szczególnie w odniesieniu do pracodawców o charakterze międzynarodowym i w obliczu narastającej globalizacji technicznej, a także w ramach weryfikacji następstw mobbingu); por. J. Blicharz, *Problem...*, s. 35.

¹⁸ H. Leymann, *The Content and Development of Mobbing at Work*, „European Journal of Work and Organizational Psychology” 5 (1996) 2, s. 165.

¹⁹ P. Chomczyński, *Mobbing w pracy z perspektywy interakcyjnej. Proces stawiania się ofiarą*, Łódź 2008, s. 68.

²⁰ Por. D. Sarzała, *Mobbing jako wielopostaciowy problem społeczny*, „Łódzkie Studia Teologiczne” 1 (2009), s. 245.

²¹ Por. B. Grabowska, *Psychoterror w pracy. Jak zapobiegać i jak sobie radzić z mobbingiem*, Gdańsk 2003, s. 9–10; K. Kurowska, *Mobbing jako patologiczne zjawisko w miejscu pracy*, „Ekonomia i Zarządzanie. Zeszyty Naukowe” 1 (2016) 1, s. 52.

²² Por. K. Kurowska, *Mobbing...*, s. 54.

²³ Zob. H. Leymann, *Mobbing and psychological terror at workplaces*, „Violence and Victims” 5 (1990) 2, s. 119–126; B. Łoza, M. Polikowska, *Mobbing: w poszukiwaniu psychopatologicznej tożsamości zjawiska*, „Neuropsychiatria. Przegląd Kliniczny” 9 (2016) 2, s. 57–64.

Faza I – agresor wyraźnie definiuje swój konflikt z ofiarą i określa powody, które uznaje za usprawiedliwienie zamierzonego lub podjętego prześladowania, np. obawa utraty własnej pozycji²⁴.

Faza II – prześladowca buduje „wrogą koalicję” wśród przełożonych i innych pracowników, mającą na celu całkowitą eliminację osoby nękaney. Jest to powiązane z wyraźnym narastaniem agresji i inicjacją poniżania ofiary przez stosowanie rozmaitych technik, mających na celu nie tylko podważanie jej kompetencji, lecz także społeczne wykluczenie²⁵, np.: stałe przerywanie wypowiedzi, zakazywanie kolegom z pracy rozmów z ofiarą; niezauważanie danej osoby; przyczynianie się do ponoszenia nieuzasadnionych kosztów; niedawanie ofierze żadnych zadań do wykonania lub odbieranie poprzednio zleconych; stała krytyka wykonywanej pracy i życia prywatnego; fałszywe ocenianie zaangażowania w pracę; sugerowanie choroby psychicznej; stosowanie przemocy fizycznej; działania o podłożu seksualnym itp.²⁶

Faza III – postępuje zaplanowana dehumanizacja ofiary, która sprowadzona jest do poziomu szkodliwego, uciążliwego „przypadku” w zespole. Agresor jest niejako „zobowiązany” lub wręcz „zmuszony” podjąć właściwe kroki zaradcze i stosuje wobec ofiary liczne ostrzeżenia, które są w rzeczywistości niczym innym jak groźbami zwolnienia. Towarzyszy temu zazwyczaj brak jakiegokolwiek zainteresowania i interwencji ze strony wyższych przełożonych, co dezorientuje mobbingowanego pracownika. U nieświadomej ofiary, na skutek zdręczania różnego rodzaju prawno-porządkowymi technikami nacisku, rozwijają się zaburzenia psychiczne jako reakcja na przewlekły stres, które mogą prowadzić do stanów psychotycznych lub odebrania sobie życia²⁷.

Faza IV – dochodzi do całkowitego wykluczenia i eliminacji pracownika przez zniszczenie jego dobrego imienia i posiadanej reputacji. Prześladowca formułuje szczegółowe listy zarzutów, które w efekcie prowadzą do tego, że pracownik, aby normalnie funkcjonować, musi zmienić nie tylko miejsce pracy, lecz niejednokrotnie także miejsce zamieszkania²⁸.

Najczęściej mobberem jest jedna osoba – konkretny przełożony (w 70% przypadków) bądź też grupa współpracujących z nim osób²⁹. Znane są jednak również sytuacje, w których to podwładny lub grupa pracowników przejmuje kontrolę nad formalnym przełożonym. Możliwe jest także, że terror psychiczno-

²⁴ Por. tamże, s. 62.

²⁵ Por. tamże.

²⁶ Por. E. Mazur-Wierzbička, *Problem mobbingu w Polsce – wybrane aspekty*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie” 19 (2018) 8/1, s. 266.

²⁷ Por. B. Łoza, M. Polikowska, *Mobbing...*, s. 62.

²⁸ Por. tamże.

²⁹ Por. tamże, s. 60.

-emocjonalny stosować będzie pracownik wobec drugiego pracownika³⁰. Trzeba także pamiętać, że mobber zazwyczaj działa w taki sposób, aby nie pozostawiać po sobie „śladów”, tzn.: polecenia i różnego rodzaju uwagi formułowane są ustnie i w cztery oczy, przekazywane za pomocą telefonu lub przez zaufanych i wiernych pośredników³¹.

2. Za chrześcijańską fasadą: przejawy mobbingu w Kościele

Choć wyraźnie brakuje badań empirycznych i danych statystycznych, dotyczących mobbingu w Kościele katolickim w Polsce, trudno zaprzeczyć, że „[...] w niektórych środowiskach kościelnych istnieje patologia władzy, która nie daje księżom szansy wyrażenia swego punktu widzenia w stosunkach z hierarchą, co staje się źródłem konfliktu i psychicznych trudności księży”³². Studia, opublikowane w 2021 r., a przeprowadzone wśród duchownych Archidiecezji Katowickiej, wykazały, że aż 68,2% (N=223) badanych kapłanów uważało relacje z przełożonymi za główny czynnik, który wywołuje u nich stres i złe samopoczucie³³. Oczywiście powyższe dane nie wskazują bezpośrednio na mobbing, ponieważ taki stan rzeczy może posiadać różnorodne i złożone przyczyny, lecz nie można go przecież wykluczać. Wzmoczoną czujność władz kościelnych w tym zakresie powinny również budzić: wysoki odsetek odejść z kapłaństwa³⁴ oraz samobójstwa wśród duchowieństwa. Poza tym nie można pominąć faktu, że w ramach działalności Kościoła – i tym samym narażonych na mobbing – jest także wiele osób zakonnych i świeckich czynnych zawodowo, np. nauczyciele religii, organści, zakrystianie, pracownicy biurowi, osoby pracujące w różnego rodzaju organizacjach, stowarzyszeniach, szkołach katolickich itd.

W Kościele kładzie się duży nacisk na znaczenie życiowego powołania, ściśle związanego z wykonywaną pracą³⁵, należy zatem podkreślić, że przedstawiona tu sytuacja stwarza także dodatkowe możliwości negatywnego, wręcz złośliwe-

³⁰ Por. K. Kurowska, *Mobbing...*, s. 54.

³¹ Por. B. Łoza, M. Polikowska, *Mobbing...*, s. 62.

³² B. Szpakowski, *Dlaczego odchodzą z kapłaństwa?*, „Studia Salvatoriana Polonica” 7 (2013), s. 145.

³³ Zob. A. Oleszko i in., *Jakość snu i zaburzenia depresyjne u księży Archidiecezji Katowickiej*, „Annales Academiae Medicae Silesiensis” 75 (2021), s. 85–86.

³⁴ W Polsce liczba porzuceń kapłaństwa przez księży diecezjalnych rośnie od 2009 r., natomiast średnia arytmetyczna odejść ze stanu duchownego w latach 2000–2017 wynosi 56 rocznie, zob. Instytut Statystyki Kościoła Katolickiego SAC, *Porzucenia kapłaństwa na tle liczby księży w Kościele na początku XXI wieku (Notatka statystyczna)*, https://www.iskk.pl/images/stories/Instytut/dokumenty/ISKK_Ksiezta_odejscia.pdf [dostęp: 17.2.2022].

³⁵ Zob. H. Witezyk, *Praca jako powołanie – do czego?*, „Verbum Vitae” 25 (2014), s. 9–13.

go wykorzystania motywów duchowo-religijnych jako narzędzia do znęcania się nad innymi lub do akceptowania takiego zachowania. W tym względzie istotne jest przede wszystkim to, że: 1. sami pracownicy mogą uważać, że jako „dobrzy” chrześcijanie muszą znosić zadawane im przykrości i nadużycia, co może odwozдить ich od skorzystania z porady prawnej; 2. oficjalne skorzystanie z pomocy prawnej może być postrzegane przez ofiarę jako działanie na niekorzyść Kościoła i uderzenie w jego „dobre” imię; 3. powody duchowo-religijne (np. bezwzględny obowiązek dochowania przysiężnego posłuszeństwa; misja powierzona przez samego Boga) podaje się jako usprawiedliwienie złego traktowania innych; 4. niedozwolone zachowania są racjonalizowane przez nadrzędny cel obowiązku wypełniania powierzonej misji³⁶.

W tym miejscu warto pokrótce omówić (za M.A. Nuñezem i S. Gonzalez) wybrane przykłady mobbingu, o charakterze duchowo-religijnym, w szczególności sposób dotyczące środowisk kościelnych³⁷:

- a) *wstrzymanie należnego uznania*: mobberzy nie wyrażają uznania wobec wykonanej przez pracownika pracy, lecz każdorazowo podkreślają popełnione przez niego błędy. Często twierdzą przy tym, że pochwała dobrze wykonanego zadania może spowodować, że pracownik popadnie w grzechy pychy i stanie się arogancki³⁸;
- b) *rozpowszechnianie stronniczych informacji*: prześladowcy dopuszczają się podawania stronniczych informacji dotyczących wydajności pracownika podczas spotkania z przełożonymi wyższego szczebla lub zespołu, co ma skutkować w przyszłości brakiem awansu pracownika i wymuszeniem rezygnacji³⁹;
- c) *degradacja lub zmniejszenie wynagrodzenia*: agresorzy próbują wywierać presję na pracowniku przez obniżenie jego wynagrodzenia lub zmianę jego stanowiska, chcąc w ten sposób wywołać u ofiary zniechęcenie i porzucenie pracy⁴⁰;
- d) *stosowanie środków karnych*: mobberzy, w celu świadomego poniżenia ofiary zarówno we własnych oczach, jak i w oczach współpracowników, zlecają pracownikowi wykonanie zadań wykraczających poza jego kompetencje i umiejętności. Jedynym celem takiego działania jest wywarcie presji na jednostce, aby podjęła decyzję o rezygnacji z zajmowanego stanowiska⁴¹;

³⁶ Por. M.A. Nuñez, S. Gonzalez, *Mobbing...*, s. 25.

³⁷ Por. tamże, s. 37–38.

³⁸ Por. tamże, s. 38.

³⁹ Por. tamże.

⁴⁰ Por. tamże.

⁴¹ Por. tamże.

- e) *nadużywanie konstruktów religijno-biblijnych jako uzasadnienia wykluczenia*: osoby stosujące przemoc psychiczną w środowisku kościelnym często posługują się znanymi konstruktami religijnymi lub biblijnymi (np. „powołanie” do wybranej posługi, wypełnienie się „woli Bożej”), aby przekonać pracownika, że nie nadaje się do określonej i wykonywanej dotychczas pracy. Sugeruje się przy tym, że to przełożony jest jedynym kompetentnym „barometrem” pomiaru talentów i zdolności pracownika, wobec tego pracownik powinien kierować się tym nadrzędnym osądem w duchu posłuszeństwa⁴²;
- f) *negowanie posiadanych kompetencji i ograniczanie samorozwoju*: prześladowcy mogą uznać, że konkretny pracownik nie posiada odpowiednich zdolności, aby zachować swoje stanowisko i nie widzą także żadnych możliwości jego dalszego rozwoju. Nieprzydatność i brak kompetencji osoby prześladowanej są komunikowane dosadnie, konsekwentnie i głośno⁴³.

Należy także pamiętać, że mobbing w Kościele wiąże się z połączeniem duchowości i władzy, co ewidentnie sprzyja uciszeniu i osoby zastraszanej, i świadków. Tam, gdzie osoby o niewystarczającej dojrzałości, ograniczonych umiejętnościach zarządzania lub nikłej odpowiedzialności zajmują stanowiska kierownicze, istnieje niebezpieczeństwo próby zastraszania pracowników lub niechęć do podjęcia działań zapobiegawczych ze względu na odczuwany strach przed utratą władzy, inercję lub – co także możliwe – na bezpośrednio zamierzoną intencję⁴⁴.

Nadużycia w Kościele i podległych mu organizacjach są bez wątpienia olbrzymim szokiem dla ofiar, ponieważ współpraca w takich miejscach powinna być zbudowana wokół chrześcijańskich prerogatyw i wartości, jak np.: godne warunki pracy, sprawiedliwa płaca, solidarność, dobro wspólne⁴⁵. W tym kontekście istotne jest także to, że w środowiskach kościelnych pracownicy mogą doświadczać silnych napięć wewnętrznych, które wywołują skutki psychologiczno-duchowe o dużo poważniejszych konsekwencjach niż te, które spotykają pracowników innych rodzajów organizacji⁴⁶. Z drugiej strony jednak nie można zapominać o czynniku ludzkim w Kościele i skłonności do zła, wpisanej w dzia-

⁴² Por. tamże, s. 37.

⁴³ Por. tamże.

⁴⁴ Por. I. Paul, *Does bullying happen in our churches?*, <https://www.psephizo.com/life-ministry/does-bullying-happen-in-our-churches/> [dostęp: 19.2.2022].

⁴⁵ Zob. m.in.: H. Skorowski, *Humanistyczny wymiar pracy w perspektywie nauczania Kościoła katolickiego*, „Horyzonty Wychowania” 30 (2015), s. 113–131; K. Kietliński, *Kwestia godności ludzi pracy w nauczaniu papieża Jana Pawła II*, „Nierówności społeczne a wzrost gospodarczy” 57 (2019) 1, s. 12–24.

⁴⁶ Por. M.A. Nuñez, S. Gonzalez, *Mobbing...*, s. 37.

łanie człowieka⁴⁷, co wyraźnie wskazuje na to, że żadne ludzkie przedsiębiorstwo nie jest wolne od nękania w miejscu pracy – nawet organizacje, które z samej definicji powinny przejawiać wyższe normy etyczne⁴⁸.

3. Ku systemowi wewnątrzkościelnej prewencji antymobbingowej: koncepcyjno-praktyczne implikacje

Biorąc pod uwagę, że aż 90% ogółu osób poddawanych mobbingowi nie chce dochodzić swoich praw, a pragnie jedynie, żeby przemoc, której doświadczają, jak najszybciej się zakończyła⁴⁹, należy podjąć wszelkie starania mające na celu wewnątrzkościelną prewencję antymobbingową. Takie działania muszą nie tylko mieć charakter wyraźnie planowany, lecz także tworzyć spójny system troski o szeroko rozumiane dobro pracownika oraz przyjazny, chrześcijański klimat pracy. W dalszej perspektywie chodzi również o dopilnowanie, aby Kościół ustawicznie wypełniał swoją misję pielęgnowania relacji o najwyższej integralności, wiarygodności i prawdomówności, do czego jest przecież zobowiązany⁵⁰. Z tego też względu wydaje się, że zaprezentowane niżej implikacje mają szczególne znaczenie przy podejmowaniu działań w celu stworzenia wspomnianego systemu prewencji antymobbingowej w Kościele katolickim w Polsce.

3.1. Powołanie przy Konferencji Episkopatu Polski komisji lub zespołu ds. wewnątrzkościelnych warunków pracy i mobbingu

W ramach prac Konferencji Episkopatu Polski należy powołać specjalną komisję lub zespół ds. wewnątrzkościelnych warunków pracy i mobbingu. Do jej głównych zadań – przy możliwie bliskiej współpracy z Państwową Inspekcją Pracy oraz z Krajowym Stowarzyszeniem Antymobbingowym⁵¹ – należałoby opracowanie i późniejsza ewaluacja szczegółowych strategii dotyczących zwalczania nowych i coraz częściej pojawiających się rodzajów zagrożeń w zakresie zdrowia i bezpieczeństwa pracy. Szczególny nacisk powinien zostać położony na promo-

⁴⁷ Zob. J. Salij, *Świętość Kościoła i zło w Kościele*, „Studia Teologiczne Białystok Drohiczyn Łomża” 1 (2008), s. 501–508.

⁴⁸ Por. M.A. Nuñez, S. Gonzalez, *Mobbing...*, s. 36–37.

⁴⁹ Por. B. Łoza, M. Polikowska, *Mobbing...*, s. 60.

⁵⁰ Por. Diocese of Chichester, *Preventing Bullying and Harassment in the Diocese of Chichester*, https://cofechichester.contentfiles.net/media/documents/document/2019/05/Preventing_bullying_and_harassment_policy.pdf [dostęp: 19.2.2022].

⁵¹ Krajowe Stowarzyszenie Antymobbingowe jest organizacją pozarządową, której misją jest niesienie pomocy ofiarom mobbingu i uwrażliwianie społeczeństwa, a zwłaszcza pracodawców, na problem nękania ludzi w miejscu pracy, zob. <http://ksa-mobbing.pl/> [dostęp: 19.2.2022].

cję zdrowia psychicznego, np. przez zapobieganie przemocy i mobbingowi oraz szeroko rozumianą walkę ze stresem⁵². Ponadto komisja lub zespół, utworzone przy Konferencji Episkopatu Polski, muszą podjąć kroki w celu prowadzenia cyklicznych i regularnych badań wśród wszystkich grup pracowników kościelnych (np. za pomocą anonimowych ankiet⁵³), dotyczących omówionych wyżej problemów w miejscu pracy. Opisane tu działania umożliwiłyby nie tylko poznanie zakresu takich zachowań, ale także skuteczniejszą politykę prewencyjną. Czymś wartościowym byłoby także przeprowadzenie testów psychologicznych, wykrywających cechy osobowości mobbera u osób pretendujących do zajmowania wysokich stanowisk w Kościele (biskup, przełożony zakonny, przewodniczący wydziału kurialnego, rektor seminarium duchownego, dziekan, proboszcz, dyrektor szkoły katolickiej itd.)⁵⁴.

3.2. Opracowanie ogólnopolskich wewnątrzkościelnych standardów zachowania w miejscu pracy

Zgodnie z polskim Kodeksem Pracy (art. 94, pkt 10) to pracodawca jest odpowiedzialny za stworzenie i utrzymanie prawidłowych zasad współżycia społecznego w miejscu pracy, przez które w środowisku kościelnym należy rozumieć np. parafie, kurie diecezjalne, szkoły katolickie, stowarzyszenia i organizacje itd. Ponadto do zadań pracodawcy należy czuwanie nad przestrzeganiem przez pracowników przyjętych ustaleń. W tym sensie mobbing musi zwalczać pracodawca (np. w wypadku diecezji osobą odpowiedzialną jest biskup diecezjalny) i jest to niezależne od tego, czy mobberem jest on sam, czy któryś z jego pracowników. Z tego też względu nagłym zadaniem Rady Biskupów Diecezjalnych w Polsce jest opracowanie jednolitych, ogólnopolskich, wewnątrzkościelnych standardów zachowania w miejscu pracy i przewidzenie właściwych procedur przeciwdziałających mobbingowi⁵⁵. Zasady te należy opracować w formie pisemnej i przedłożyć do zapoznania się wszystkim pracownikom w środowisku kościelnym. Następnie każda osoba pracująca w Kościele musi zostać zobowiązana do potwierdzenia ich znajomości oraz akceptacji własnoręcznym podpisem. Ponadto do odpowiednio sformułowanego pisma trzeba także dodać adnotację, że zachowania o charakterze mobbingowym w żadnym wypadku nie będą tolerowane i zostaną z nich bezwzględnie wyciągnięte wszystkie konsekwencje wynikające z polskiego prawa⁵⁶.

⁵² Por. J. Blicharz, *Problem...*, s. 112.

⁵³ Por. M. Ostrowska, A. Michcik, *Mobbing – istota, przyczyny, przeciwdziałanie*, „Bezpieczeństwo pracy” 6 (2014), s. 11.

⁵⁴ Por. tamże.

⁵⁵ Por. tamże.

⁵⁶ Informacje dotyczące podstaw i zakresu odpowiedzialności prawnej w przypadku mobbingu można znaleźć m.in. w następujących publikacjach: I. Gredka-Ligarska, *Mobbing a odpowiedzial-*

3.3. Stworzenie ogólnopolskiej, poufnej linii pomocy/wsparcia dla osób duchownych i świeckich doświadczających mobbingu w środowisku kościelnym i poza nim

Nie można zapominać, że Kościół posiada potężny potencjał duszpasterski, który wynika z jego misji w świecie i szczególnej troski o każdego człowieka, a zwłaszcza o osoby pokrzywdzone, wykluczone, zastraszone itd.⁵⁷ Zatem także ci, którzy doświadczają nękania i znękania się w środowisku pracy, a także osoby, które nie są w stanie skutecznie bronić się przed mobbingiem w środowisku kościelnym, muszą zostać objęte „parasolem” pastoralnym. Jedną z możliwości niesienia pomocy takim osobom byłoby stworzenie ogólnopolskiej, poufnej linii pomocy/wsparcia dla osób duchownych i świeckich, doświadczających mobbingu w środowisku kościelnym i poza nim. Należy pamiętać, że opieka duszpasterska w tym zakresie jest podobna np. do opieki w żałobie i ostatecznie ma na celu przebudzenie pewności życia i otwarcie się na pomoc oraz wewnętrzne uzdrawianie⁵⁸.

3.4. Ustanowienie diecezjalnych punktów poradnictwa i rozwiązywanie konfliktów w miejscu pracy

Aż 30% pracowników przebywających na zwolnieniach lekarskich ze względu na zaburzenia psychiczne jako jeden z nadrzędnych powodów podają konflikty w miejscu pracy, a 19% z nich zmienia pracę w związku z takimi sytuacjami⁵⁹. Badacze podkreślają także, że konflikty stanowią niejako podatne podłoże dla zaistnienia mobbingu⁶⁰. Z tego względu system wewnątrzkościelnej prewencji antymobbingowej powinien obejmować działania w ramach poradnictwa na rzecz rozwiązywania konfliktów w miejscu pracy, jak też prowadzenie związanych

ność cywilnoprawna, „Z Problematyki Prawa Pracy i Polityki Socjalnej” 18 (2020) 1, s. 89–105; G. Jędreje, *Cywilnoprawna odpowiedzialność za stosowanie mobbingu*, Warszawa 2004.

⁵⁷ Por. M. Chrostowski, *Schulpastoral für alle! Religionspädagogische und pastorale Impulse deutscher Schulpastoral für ein schulpastorales Modell in Polen (am Beispiel der Diözese Łomża)*, Berlin 2021, s. 105.

⁵⁸ Por. K. Wiefel-Jenner, *Seelsorge und Mobbing. Überlegungen zu einem brisanten Thema in der Arbeitswelt*, „Wege zum Menschen” 61 (2009) 1, s. 35n.; A. Herzog, *Mobbing in Kirchengemeinden: das sensible Konstrukt kirchengemeindlicher Zusammenarbeit verstehen und im Konfliktfall nicht wegsehen*, „Praxis Gemeindepädagogik” 67 (2014) 3, s. 15.

⁵⁹ Por. F. Bohm, S. Laurell, *Rozwiązywanie konfliktów. Praktyczny poradnik dla pracodawców i menedżerów*, Szczecin 2014, s. 10–11.

⁶⁰ Zob. m.in.: K. Kurowska, *Mobbing...*, s. 49–67; M. Warszevska-Makuch, *Mobbing w pracy – przyczyny i konsekwencje*, „Bezpieczeństwo Pracy: nauka i praktyka” 3 (2005), s. 5–7; P. Pilch, *Mobbing w organizacji – rodzaje zjawiska*, „Prakseologia” 157 (2015) 1, s. 167–196.

z tym mediacji między stronami sporu (np. pomiędzy proboszczem a wikariuszami). Taki sposób rozwiązywania sytuacji konfliktowych wynika z chrześcijańskiego dążenia do zgody oraz posiada silne oparcie zarówno w teologii, jak i samym prawie kanonicznym⁶¹. Dopiero wówczas, gdy podjęte mediacje okażą się bezskuteczne oraz gdy próba pojednania jest niemożliwa, strony powinny szukać pomocy w ramach postępowania administracyjnego⁶².

3.5. Coaching umiejętności komunikacyjnych i regularne szkolenia kadr

System wewnątrzkościelnej prewencji antymobbingowej powinien obejmować także szeroko rozumiane szkolenie kadr w zakresie prawa pracy i nadużyć w miejscu pracy, a także coaching umiejętności komunikacyjnych. Celem takich działań jest nie tylko rozwijanie większej świadomości pracowników oraz „budowanie odpowiedniej kultury organizacyjnej opartej na jawności, otwartości, swobodzie wyrażania własnego zdania czy krytyki”⁶³, lecz także „budowanie relacji międzyludzkich, opartych na zaufaniu, a nie lęku czy obawach”⁶⁴.

3.6. Poufność oraz troska o uczciwe i klarowne procedury

Sprawy związane z mobbingiem muszą być traktowane z absolutną poufnością ze względu na ochronę wszystkich stron. Należy mieć również na uwadze, że nie można podejmować żadnych działań bez świadomej zgody ofiary, chyba że życie danej osoby, poddawanej mobbingowi, jest zagrożone lub ewidentnie łamane jest prawo. Poza tym istotne jest opracowanie uczciwych i klarownych procedur związanych z wnoszeniem skargi oraz prowadzeniem postępowania dyscyplinarnego wobec oprawców⁶⁵.

3.7. Wyciąganie konsekwencji z fałszywych oskarżeń

Nie można pominąć kwestii fałszywych oskarżeń o mobbing. Należy wobec tego sformułować jasne zasady postępowania w takich przypadkach. Zachowanie każdego, kto złożył nieuzasadnione, złośliwe oskarżenie, musi być traktowane z najwyższą powagą i należy również przemyśleć formalne konsekwencje dys-

⁶¹ Zob. A. Romanko, *Teologiczne podstawy mediacji w prawie kanonicznym*, „Roczniki Nauk Prawnych” 25 (2015) 2, s. 151–169.

⁶² Por. tamże, s. 153.

⁶³ M. Ostrowska, A. Michcik, *Mobbing...*, s. 11.

⁶⁴ Tamże.

⁶⁵ Por. Diocese of Chichester, *Preventing Bullying...*

cyplinarne w takich wypadkach. Poza tym taka osoba – duchowna lub świecka – z mocy prawa może zostać oskarżona o zniesławienie, jeśli złożyła fałszywe oskarżenia przeciwko komuś innemu⁶⁶.

Podsumowanie

Mobbing stanowi fundamentalne naruszenie prawa pracownika do szacunku i godnego traktowania jego osoby w miejscu pracy⁶⁷. Niezależnie od tego, czy ofiarą mobbingu jest arcybiskup metropolita, siostra zakonna, wikariusz na wiejskiej parafii, organista, zakrystian z małomiasteczkowego sanktuarium czy świecka nauczycielka w szkole katolickiej, trzeba z całą otwartością stwierdzić, że takie sytuacje są nie do pogodzenia z misją Kościoła katolickiego. Nie może być także mowy o ukrywaniu lub bagatelizowaniu przypadków mobbingu czy też tym bardziej o rozciąganiu parasola ochronnego nad oprawcami – nawet jeśli okazałoby się, że są one tylko sporadyczne.

Nic nie usprawiedliwia złego i niejednokrotnie nieludzkiego traktowania innych, zwłaszcza wówczas, gdy mobbing jest motywowany w sposób duchowo-religijny. Takie postępowanie niszczy wspólnotę Kościoła, odbiera wiarygodność i mąci rozumienie wartości chrześcijańskich oraz tego, co jest naprawdę ważne w organizacji, która twierdzi, że działa na rzecz szeroko pojętego dobra ludzi i chwałę samego Boga⁶⁸.

Kościół katolicki w Polsce powinien zatem nie tylko efektywniej zatroszczyć się o warunki i klimat pracy w środowiskach kościelnych, lecz także o dobre samopoczucie, zdrowie psychiczne i wysoki poziom kompetencji komunikacyjnych swoich pracowników. Ważnym zadaniem jest również stworzenie skutecznego systemu prewencji antymobbingowej oraz zorganizowanie pomocy i wsparcia ofiarom przy jednoczesnym prowadzeniu badań statystycznych, dotyczących mobbingu w Kościele.

Wydaje się jednak, że konieczna jest w tym względzie przede wszystkim dobra wola kościelnych hierarchów, którzy mogą podejść do sprawy w odpowiedzialny i otwarty sposób lub też pozostać obojętni wobec problemu mobbingu we własnych szeregach. Wyłącznie w pierwszym wypadku będzie można mówić zatem o ewangelicznym rozumieniu wspólnoty i trosce o Kościół.

⁶⁶ Por. tamże.

⁶⁷ Por. M.A. Nuñez, S. Gonzalez, *Mobbing...*, s. 45.

⁶⁸ Por. tamże.

Mobbing in the Church? Theoretical Analysis and Implications for the Development of an Intra-Church Anti-Mobbing System in Poland

Summary

Mobbing can be described as an important social problem, but also an urgent theological and pastoral issue, which in the Church is a close combination of spirituality and power, conducive to silencing both the person being intimidated and witnesses. Also, taking into account the effects of mobbing in ecclesial circles, it must be stated that they leave much more serious consequences than those faced by people employed in other organizations as they lead to strong internal tensions and suffering not only psychological, but above all spiritual. In this context, the aim of this article is a theoretical analysis of the phenomenon of mobbing, i.e. outlining its main characteristics and manifestations (also of a spiritual and religious nature) in the Church and its subordinate institutions. It is also to develop a catalogue of practical implications that could form the basis for creating a future-oriented and, possibly effective, system of intra-church anti-mobbing prevention.

Keywords

mobbing, Catholic Church, anti-mobbing prevention, Poland

Słowa kluczowe

mobbing, Kościół katolicki, prewencja antymobbingowa, Polska

Bibliografia

- Archidiecezja Krakowska, *Regula poszanowania godności i dóbr osobistych bliźniego, szczególnie dzieci i młodzieży oraz osób bezradnych, w Archidiecezji Krakowskiej*, <https://diecezja.pl/aktualnosci/regula-poszanowania-godnosci-i-dobr-osobistych-blizniego-szczegolnie-dzieci-i-mlodziezy-oraz-osob-bezradnych-w-archidiecezji-krakowskiej/> [dostęp: 15.2.2022].
- Blicharz J., *Problem mobbingu jako formy wykluczenia społecznego i prawnego*, Wrocław 2014.
- Bohm F., Laurell S., *Rozwiązywanie konfliktów. Praktyczny poradnik dla pracodawców i menedżerów*, Szczecin 2014.
- Chomczyński P., *Mobbing w pracy z perspektywy interakcyjnej. Proces stawania się ofiarą*, Łódź 2008.
- Chrostowski M., *Schulpastoral für alle! Religionspädagogische und pastorale Impulse deutscher Schulpastoral für ein schulpastorales Modell in Polen (am Beispiel der Diözese Łomża)*, Berlin 2021.
- Czapnik S., *Piekło to inni. Kościół rzymskokatolicki w Polsce wobec duchownych molestujących seksualnie dzieci*, w: *Religia i Kościoły w polskiej przestrzeni publicznej*, red. A. Kuształ, S. Czapnik, Opole 2015, s. 167–194.
- Deikus M., *Readiness of Lithuanian religious organizations to provide assistance to persons suffering from mobbing: is the potential exploited?*, „Visuomenės saugumas ir viešoji tvarka” 22 (2019), s. 32–53.

- Diocese of Chichester, *Preventing Bullying and Harassment in the Diocese of Chichester*, https://cofechichester.contentfiles.net/media/documents/document/2019/05/Preventing_bullying_and_harassment_policy.pdf [dostęp: 19.2.2022].
- Dzierżanowski M., *Terlikowski: Mobbing w instytucjach kościelnych istnieje nie tylko w Gdańsku*, <https://www.msn.com/pl-pl/wiadomosci/other/terlikowski-mobbing-w-instytucjach-ko%C5%9Bcielnych-istnieje-nie-tylko-w-gda%C5%84sku/ar-BB10iJHi> [dostęp: 12.2.2022].
- Erenkfeit K., Dudzińska L., Indyk A., *Mobbing w środowisku pracy: opis zjawiska oraz jego skutki*, „Medycyna Środowiskowa” 14 (2011) 4, s. 81–89.
- Górzyński O., *O totalitarnym mobbingu krwiożerczego Kościoła*, <https://www.rp.pl/publicystyka/art12960881-o-totalitarnym-mobbingu-krwiozerczego-kosciola> [dostęp: 12.2.2022].
- Grabowska B., *Psychoterror w pracy. Jak zapobiegać i jak sobie radzić z mobbingiem*, Gdańsk 2003.
- Gredka-Ligarska I., *Mobbing a odpowiedzialność cywilnoprawna*, „Z Problematyki Prawa Pracy i Polityki Socjalnej” 18 (2020) 1, s. 89–105.
- Herzog A., *Mobbing in Kirchengemeinden: das sensible Konstrukt kirchengemeindlicher Zusammenarbeit verstehen und im Konfliktfall nicht wegsehen*, „Praxis Gemeindepädagogik” 67 (2014) 3, s. 13–15.
- Instytut Statystyki Kościoła Katolickiego SAC, *Porzucenia kapłaństwa na tle liczby księży w Kościele na początku XXI wieku (Notatka statystyczna)*, https://www.iskk.pl/images/stories/Instytut/dokumenty/ISKK_Ksieza_odejscia.pdf [dostęp: 17.2.2022].
- Jędrzej G., *Cywilnoprawna odpowiedzialność za stosowanie mobbingu*, Warszawa 2004.
- KAI/KAB, *Mobbing w białych rękawiczkach*, <https://papiez.wiara.pl/doc/1009643.Mobbing-w-bialych-rekawiczkach> [dostęp: 19.2.2022].
- Kietliński K., *Kwestia godności ludzi pracy w nauczaniu papieża Jana Pawła II*, „Nierówności społeczne a wzrost gospodarczy” 57 (2019) 1, s. 12–24.
- Kodeks Pracy, <https://isap.sejm.gov.pl/isap.nsf/download.xsp/WDU19740240141/U/D19740141Lj.pdf> [dostęp: 11.2.2022].
- Kurowska K., *Mobbing jako patologiczne zjawisko w miejscu pracy*, „Ekonomia i Zarządzanie. Zeszyty Naukowe” 1 (2016) 1, s. 49–67.
- Leymann H., *Mobbing and psychological terror at workplaces*, „Violence and Victims” 5 (1990) 2, s. 119–126.
- Leymann H., *The Content and Development of Mobbing at Work*, „European Journal of Work and Organizational Psychology” 5 (1996) 2, s. 165–184.
- Łoza B., Polikowska M., *Mobbing: w poszukiwaniu psychopatologicznej tożsamości zjawiska*, „Neuropsychiatria. Przegląd Kliniczny” 9 (2016) 2, s. 57–64.
- Mazur-Wierzbička E., *Problem mobbingu w Polsce – wybrane aspekty*, „Przedsiębiorczość i Zarządzanie” 19 (2018) 8/1, s. 263–280.
- Nowosielska P., Sobczak A., *Trzy czwarte pracowników Caritas Polska oceniło, że było ofiarami mobbingu*, <https://forsal.pl/artykuly/1436888,kontrola-pip-caritas-trzy-czwarte-pracownikow-caritas-polska-oceniło-ze-było-ofiarami-mobbingu.html> [dostęp: 12.2.2022].
- Nuñez M.A., Gonzalez S., *Mobbing in Christian Organizations: When Abuse is Spiritualized*, „Journal of Applied Christian Leadership” 3 (2009) 2, s. 33–47.
- Oleszko A., Joško-Ochojska J., Smoleń J., Śpiewak R., *Jakość snu i zaburzenia depresyjne u księży Archidiecezji Katowickiej*, „Annales Academiae Medicae Silesiensis” 75 (2021), s. 85–98.

- Ostrowska M., Michcik A., *Mobbing – istota, przyczyny, przeciwdziałanie*, „Bezpieczeństwo pracy” 6 (2014), s. 8–11.
- Paul I., *Does bullying happen in our churches?*, <https://www.psephizo.com/life-ministry/does-bullying-happen-in-our-churches/> [dostęp: 19.2.2022].
- Pilch P., *Mobbing w organizacji – rodzaje zjawiska*, „Prakseologia” 157 (2015) 1, s. 167–196.
- Romanko A., *Teologiczne podstawy mediacji w prawie kanonicznym*, „Roczniki Nauk Prawnych” 25 (2015) 2, s. 151–169.
- Salij J., *Świętość Kościoła i zło w Kościele*, „Studia Teologiczne Białystok Drohiczyn Łomża” 1 (2008), s. 501–508.
- Sarzała D., *Mobbing jako wielopostaciowy problem społeczny*, „Łódzkie Studia Teologiczne” 1 (2009), s. 241–254.
- Skorowski H., *Humanistyczny wymiar pracy w perspektywie nauczania Kościoła katolickiego*, „Horyzonty Wychowania” 30 (2015), s. 113–131.
- Stańczyk M., *Wikariusz gniebi organistę*, <https://wiadomosci.dziennik.pl/wydarzenia/artykuly/198041,wikariusz-gnebi-organiste.html> [dostęp: 15.2.2022].
- Strutyńska E., *Mobbing wśród nauczycieli. Zakres i uwarunkowania*, Radom 2014.
- Szpakowski B., *Dlaczego odchodzą z kapłaństwa?*, „Studia Salvatoriana Polonica” 7 (2013), s. 141–153.
- Turner L., *Help and hindrance: clergy talking about bullying*, „Practical Theology” 11 (2018) 5, s. 450–461.
- Vensel S.R., *Mobbing, burnout, and religious coping styles among Protestant clergy: a structural equation model and its implications for counselors*, *Dissertation 2012*, https://fau.digital.flvc.org/islandora/object/fau%3A3989/datastream/OBJ/view/Mobbing_burnout_and_religious_coping_styles_among_Protestant_clergy.pdf [dostęp: 15.2.2022].
- Warszewska-Makuch M., *Mobbing w pracy – przyczyny i konsekwencje*, „Bezpieczeństwo Pracy: nauka i praktyka” 3 (2005), s. 5–7.
- Wiefel-Jenner K., *Seelsorge und Mobbing. Überlegungen zu einem brisanten Thema in der Arbeitswelt*, „Wege zum Menschen” 61 (2009) 1, s. 35–47.
- Winter M.J., *An analysis of the abuse of power by leaders in Christian organisations: Cultural comparisons from Canada, Germany and South Africa*, <https://uir.unisa.ac.za/handle/10500/23813> [dostęp: 15.2.2022].
- Witczyk H., *Praca jako powołanie – do czego?*, „Verbum Vitae” 25 (2014), s. 9–13.
- Wskazówki, jak radzić sobie z sytuacjami trudnymi w Kościele Ewangelicko-Augsburskim w RP. Konflikty, mobbing, naruszanie granic, pedofilia, alkoholizm i wypalenie zawodowe*, red. B. Giemza, G. Giemza, Warszawa 2021.

Źródła internetowe

- <http://archpoznan.pl/> [dostęp: 15.2.2022]
- <http://ksa-mobbing.pl/> [dostęp: 19.2.2022].
- <https://archibial.pl/> [dostęp: 15.2.2022].
- <https://archiczest.pl/> [dostęp: 15.2.2022].
- <https://archidiecezja.pl/> [dostęp: 15.2.2022].
- <https://archidiecezjakatowicka.pl/> [dostęp: 15.2.2022].
- <https://archidiecezjalubelska.pl/> [dostęp: 15.2.2022].

<https://archwarmia.pl/> [dostęp: 15.2.2022].

<https://archwwa.pl/> [dostęp: 15.2.2022].

<https://diecezja.pl/> [dostęp: 15.2.2022].

<https://episkopat.pl/> [dostęp: 15.2.2022].

<https://kuria.pl/> [dostęp: 15.2.2022].

<https://przemyska.pl/> [dostęp: 15.2.2022].

<https://www.archidiecezja.lodz.pl/> [dostęp: 15.2.2022].

<https://www.archidiecezja.wroc.pl/> [dostęp: 15.2.2022].

<https://www.diecezja.gda.pl/> [dostęp: 15.2.2022].