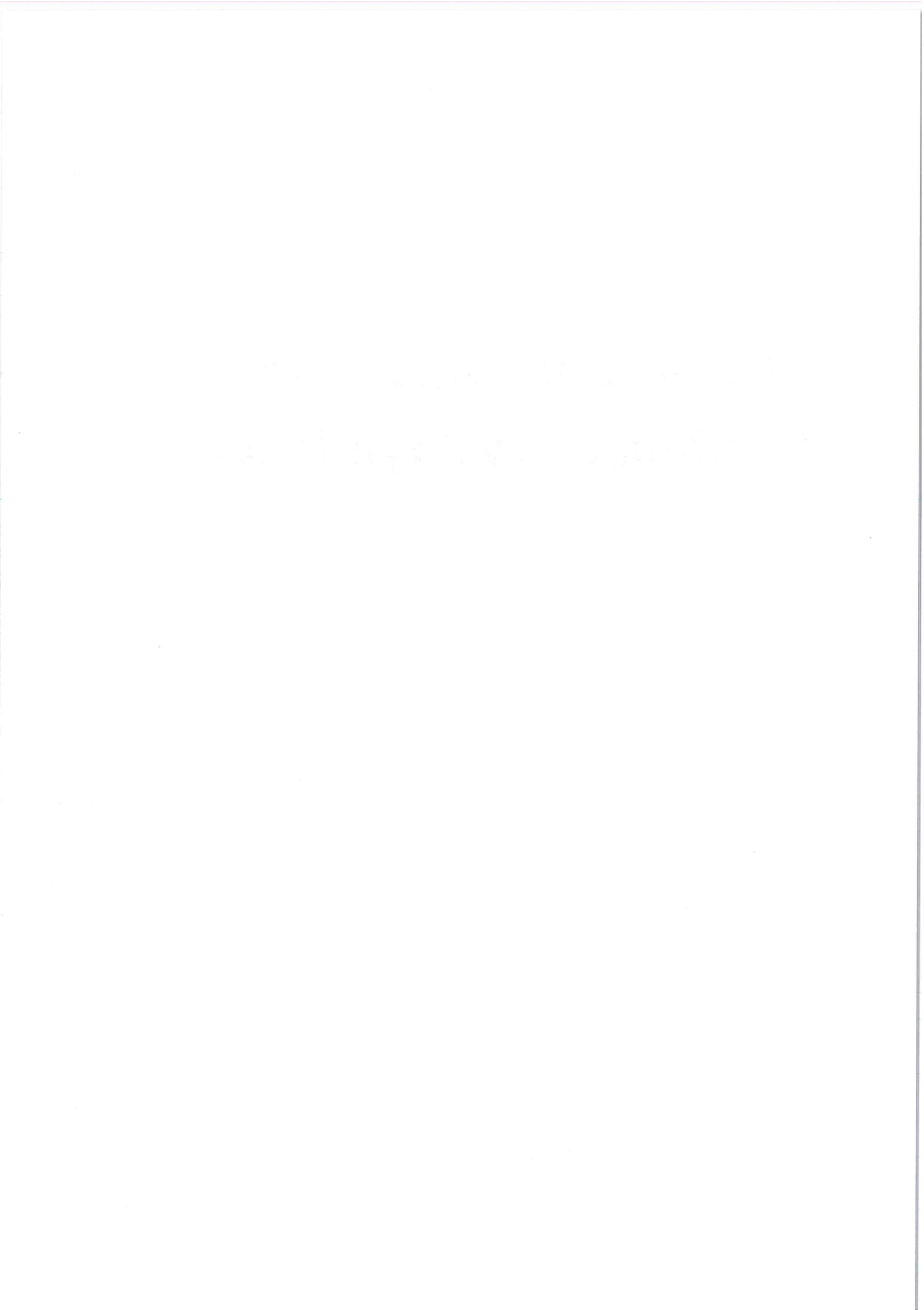


Raport z badania zjawisk mobbingu i dyskryminacji.

Tychy 27.05.2026 r.





Raport z badania zjawisk mobbingu i dyskryminacji.

Związek Nauczycielstwa Polskiego przeprowadził w okresie od lutego do końca kwietnia 2026 r. kompleksowe badanie ankietowe dotyczące zapobiegania oraz przeciwdziałania mobbingowi i dyskryminacji w tyskich placówkach oświatowych. Inicjatywa ta zrodziła się z konieczności dogłębnej diagnozy wyzwań relacyjnych oraz zweryfikowania poziomu wiedzy pracowników na temat deliktów prawa pracy i ochrony godności osobistej.

Badanie to stanowi pierwszy, fundamentalny etap szeroko zakrojonego **procesu naprawczego**. Zebrane dane nie tylko obnażają słabe punkty obecnego systemu zarządzania, ale przede wszystkim wyznaczają priorytety dla przyszłych działań interwencyjnych.

Zakres i cele badania

Ankieta pozwoliła na ocenę wiedzy merytorycznej pracowników, a także znajomości i skuteczności procedur antymobbingowych wdrożonych w poszczególnych placówkach. Kwestionariusz składał się z 26 pytań, które miały na celu ustalenie:

- Poziomu wiedzy: Czy pracownicy potrafią poprawnie zdefiniować mobbing i dyskryminację zgodnie z przepisami Kodeksu pracy?
- Przyczyn zjawisk: Jakie czynniki zdaniem pracowników sprzyjają występowaniu zachowań niepożądanych?
- Klimatu pracy: Jak oceniana jest atmosfera, komunikacja z przełożonymi, podział obowiązków oraz równe traktowanie?
- Skali zjawiska: Czy pracownicy doświadczyli wykluczenia, poniżenia lub ośmieszenia ze strony przełożonych, współpracowników, a także rodziców lub uczniów?
- Reakcji na nadużycia: Czy pracownicy byli świadkami mobbingu, czy na niego reagowali oraz jakie bariery powstrzymały ich przed podjęciem działań?
- Świadomości procedur: Czy zatrudnieni wiedzą, gdzie zgłosić naruszenia godności w zakładzie pracy i jakiego wsparcia oczekują od pracodawcy.

Metodologia i uczestnicy

Wszystkie pytania ankietowe wraz z wariantami odpowiedzi zostały zawarte w załączniku nr 1 do niniejszego opracowania.

W badaniu wzięły udział 534 osoby, w tym.

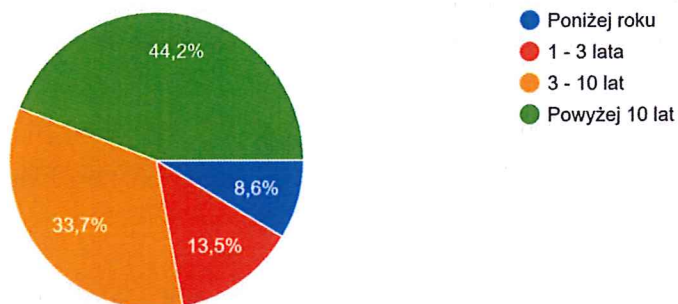
Szkoły Podstawowe	- 241 odpowiedzi
Przedszkola	- 106 odpowiedzi
Zespoły szkolno-Przedszkolne	- 44 odpowiedzi
Szkoły Średnie	- 37 odpowiedzi
Pozostałe	- 106 odpowiedzi (Inne Gminy)



Załącznik nr 1.

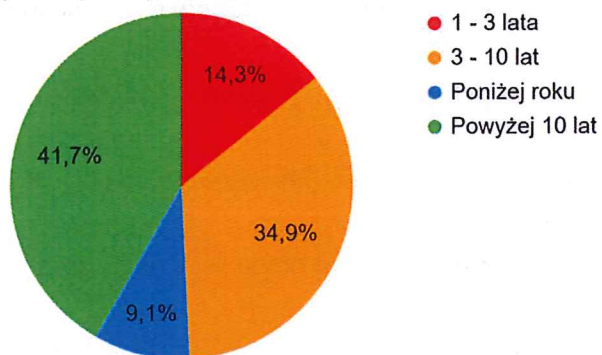
1. Jaki jest Twój staż pracy w placówce?

534 odpowiedzi



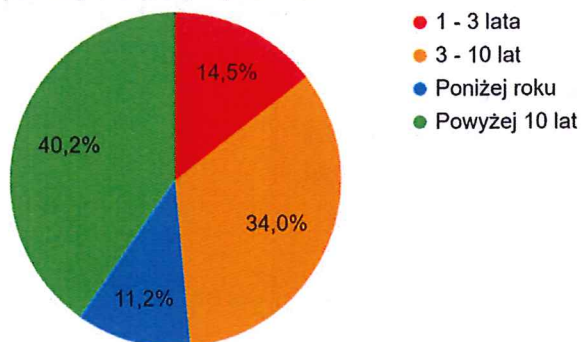
Tychy

Jaki jest twój czas pracy w placówce?



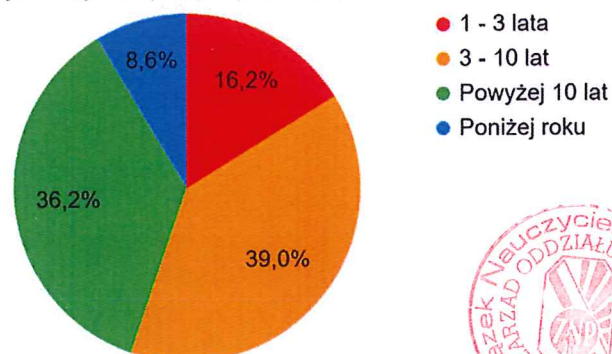
Szkoły Podstawowe

Jaki jest twój czas pracy w placówce?

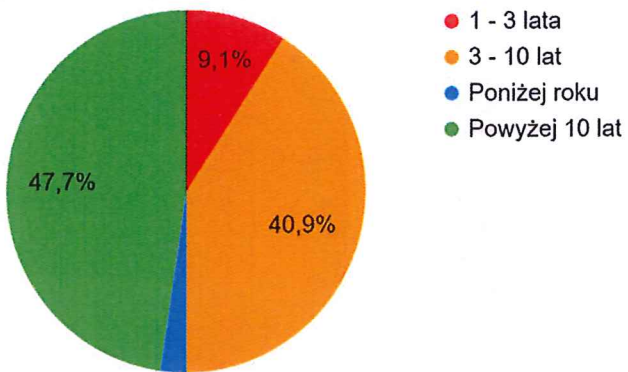


Przedzkoła

Jaki jest twój czas pracy w placówce?

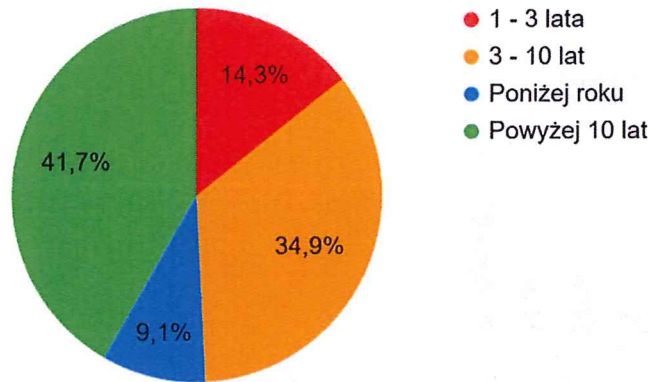


Jaki jest twój czas pracy w placówce?

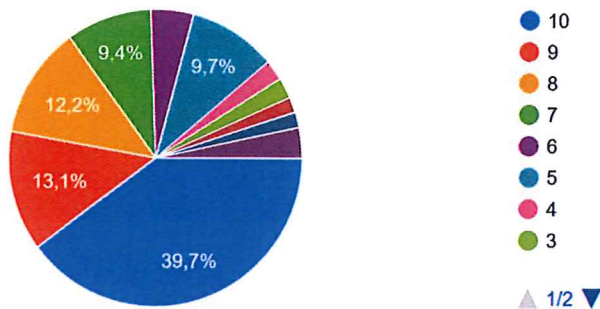


Szkoły średnie

Jaki jest twój czas pracy w placówce?

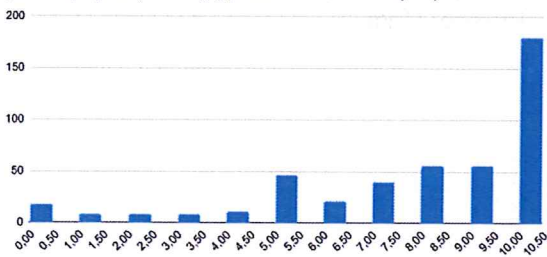


2. W skali od 0 do 10, jak bardzo prawdopodobne jest, że polecisz pracę w Twojej placówce swoim znajomym? (Zaznacz odpowiednią cyfrę, gd... nie polecę", a 10 oznacza „Zdecydowanie polecę”
534 odpowiedzi



Tychy

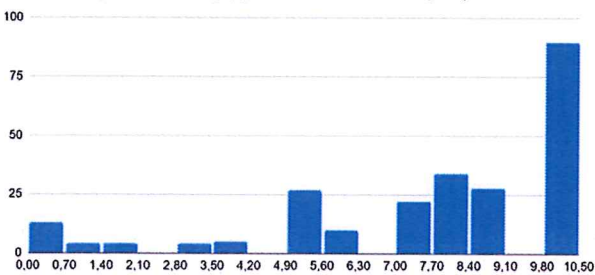
W skali od 0 do 10, jak bardzo prawdopodobne jest, że polecisz pracę w Twojej placówce swoim znajomym?



2. W skali od 0 do 10, jak bardzo prawdopodobne jest, że polecisz pracę w Twojej placówce swoim

Szkoły Podstawowe

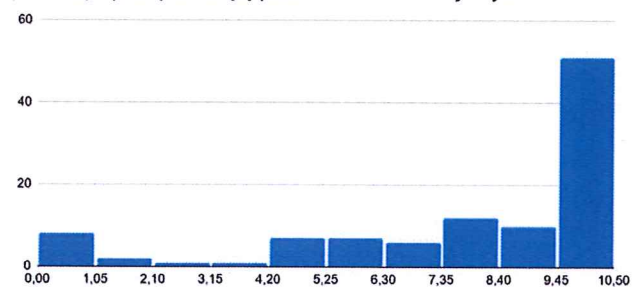
W skali od 0 do 10, jak bardzo prawdopodobne jest, że polecisz pracę w Twojej placówce swoim znajomym?



2. W skali od 0 do 10, jak bardzo prawdopodobne jest, że polecisz pracę w Twojej placówce swoim

Przedszkola

W skali od 0 do 10, jak bardzo prawdopodobne jest, że polecisz pracę w Twojej placówce swoim znajomym?

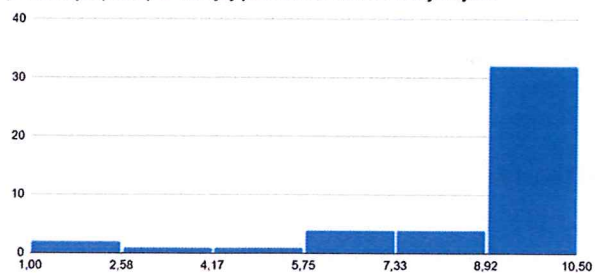


2. W skali od 0 do 10, jak bardzo prawdopodobne jest, że polecisz pracę w Twojej placówce swoim



ZSP

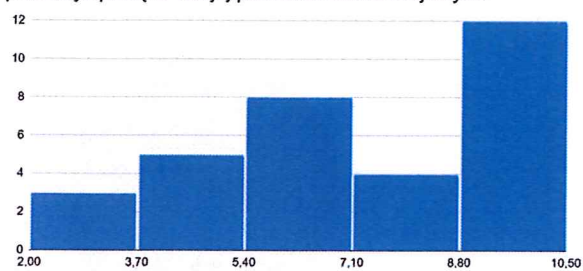
W skali od 0 do 10, jak bardzo prawdopodobne jest, że polecilibyś pracę w Twojej placówce swoim znajomym?



2. W skali od 0 do 10, jak bardzo prawdopodobne jest, że polecilibyś pracę w Twojej placówce swoim

Szkoły Średnie

2. W skali od 0 do 10, jak bardzo prawdopodobne jest, że polecilibyś pracę w Twojej placówce swoim znajomym?

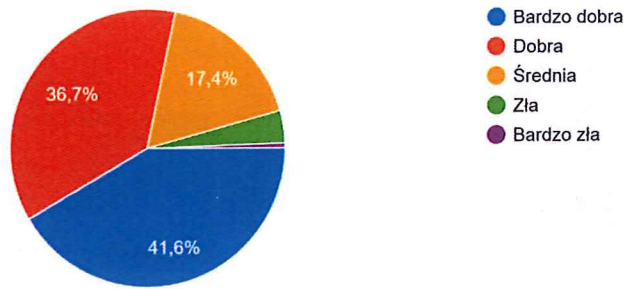


2. W skali od 0 do 10, jak bardzo prawdopodobne jest, że polecilibyś pracę w Twojej placówce swoim



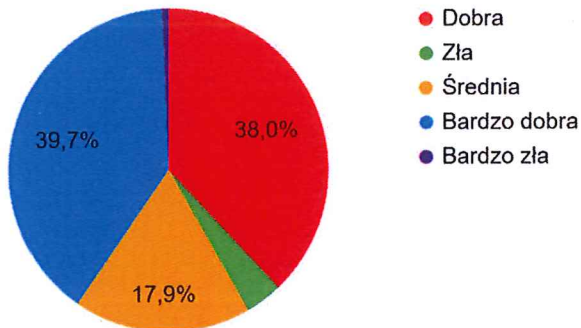
3. Jak scharakteryzował/a/byś klimat/atmosferę pracy w Waszym zespole?

534 odpowiedzi



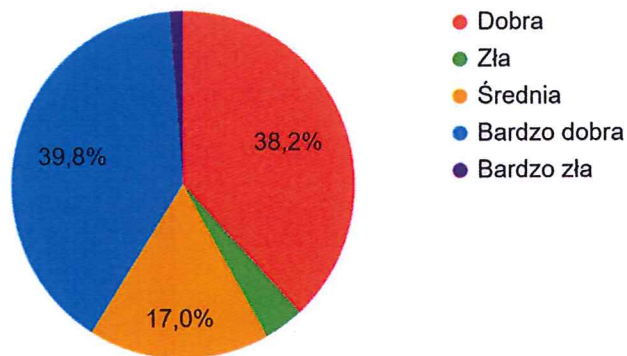
Tychy

Jak scharakteryzował/a/byś klimat/atmosferę pracy w Waszym zespole?



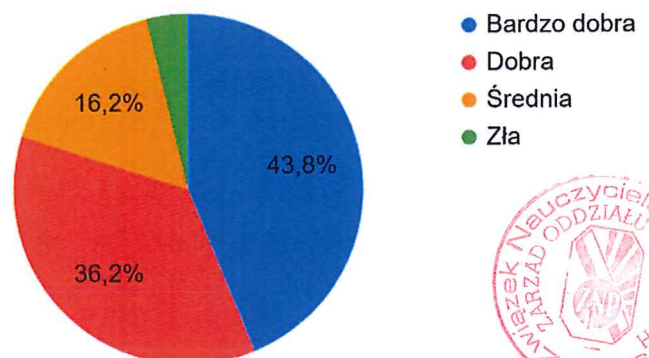
Szkoły Podstawowe

Jak scharakteryzował/a/byś klimat/atmosferę pracy w Waszym zespole?



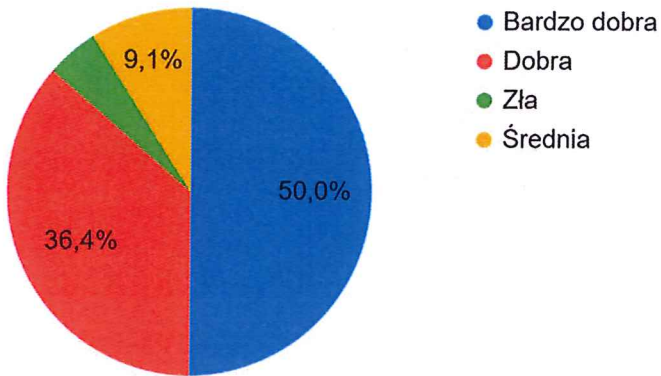
Przedszkola

Jak scharakteryzował/a/byś klimat/atmosferę pracy w Waszym zespole?



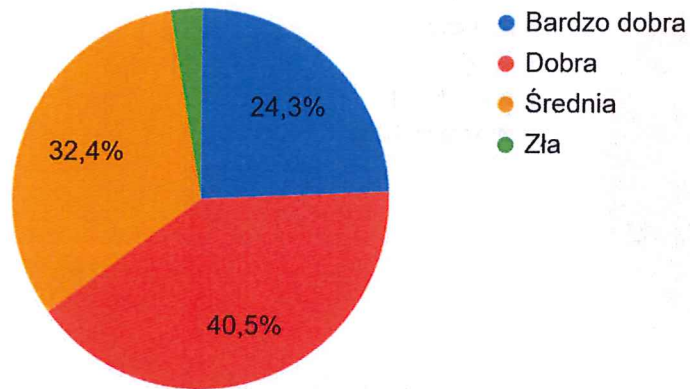
ZSP

Jak scharakteryzował/a/byś klimat/atmosferę pracy w Waszym zespole?



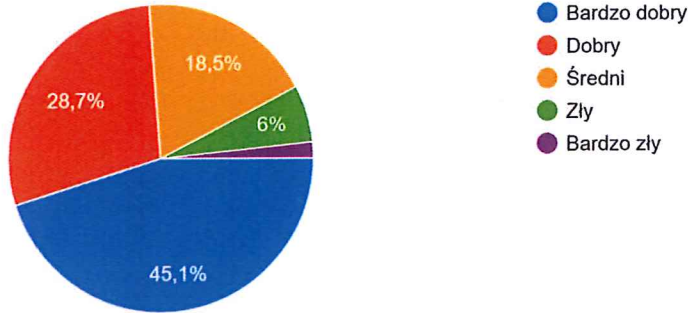
Szkoły Średnie

Jak scharakteryzował/a/byś klimat/atmosferę pracy w Waszym zespole?



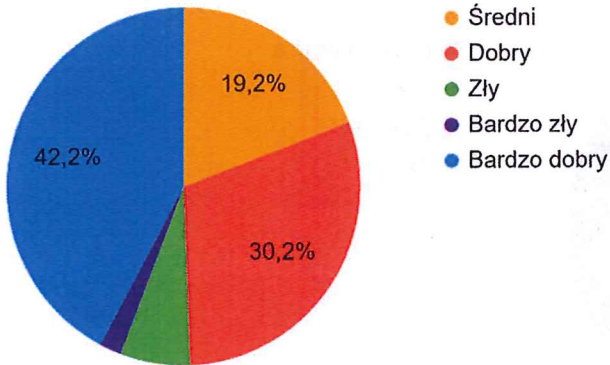
4. Jak opisał/a/byś sposób komunikacji z przełożonym?

534 odpowiedzi



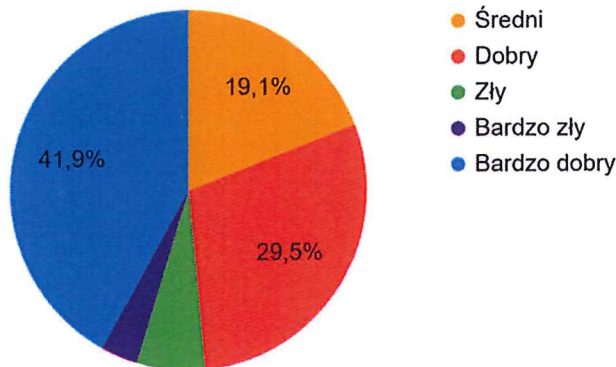
Tychy

Jak opisał/a/byś sposób komunikacji z przełożonym?



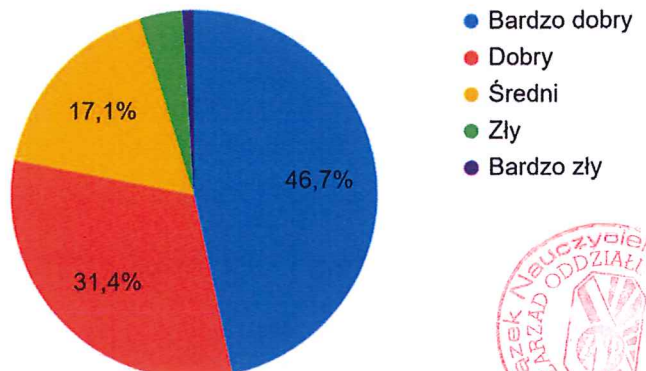
Szkoły Podstawowe

Jak opisał/a/byś sposób komunikacji z przełożonym?



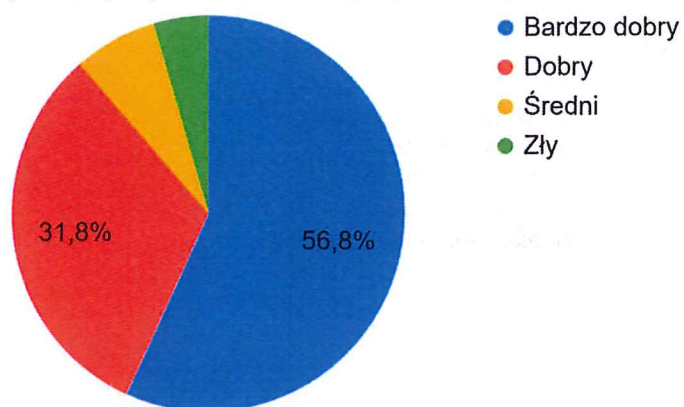
Przedszkola

Jak opisał/a/byś sposób komunikacji z przełożonym?



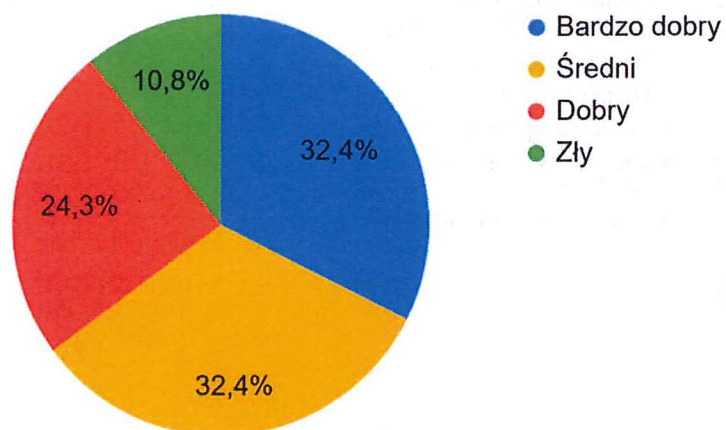
ZSP

Jak opisał/a/byś sposób komunikacji z przełożonym?



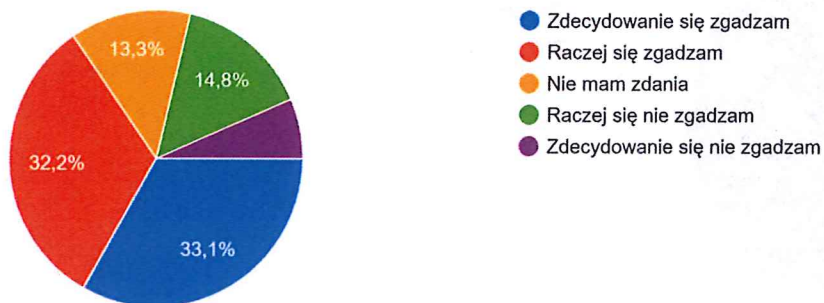
Szkoły średnie

Jak opisał/a/byś sposób komunikacji z przełożonym?



5. W jakim stopniu zgadzasz się ze stwierdzeniem: „Dyrektor regularnie docenia moje osiągnięcia oraz mój wkład w rozwój szkoły”

534 odpowiedzi



Tychy

W jakim stopniu zgadzasz się ze stwierdzeniem: „Dyrektor regularnie docenia moje osiągnięcia oraz mój wkład w rozwój...”



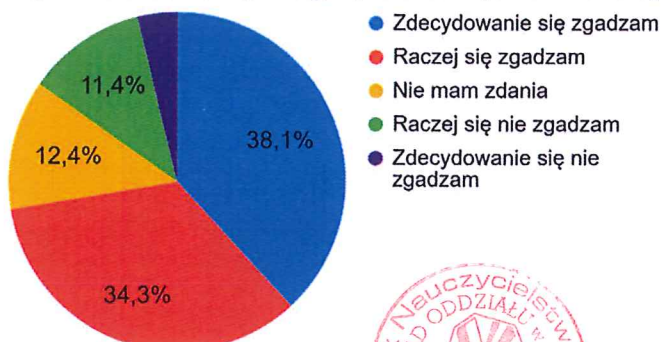
Szkoły Podstawowe

W jakim stopniu zgadzasz się ze stwierdzeniem: „Dyrektor regularnie docenia moje osiągnięcia oraz mój wkład w rozwój...”



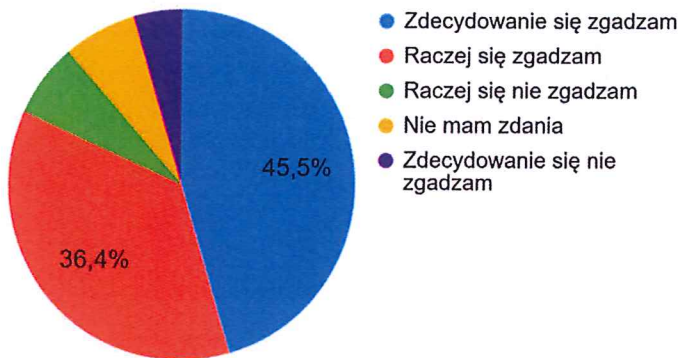
Przedszkola

W jakim stopniu zgadzasz się ze stwierdzeniem: „Dyrektor regularnie docenia moje osiągnięcia oraz mój wkład w rozwój...”



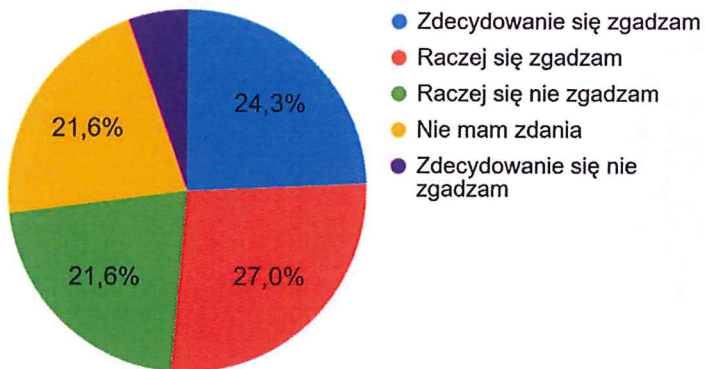
ZSP

W jakim stopniu zgadzasz się ze stwierdzeniem: „Dyrektor regularnie docenia moje osiągnięcia oraz mój wkład w rozwój...”



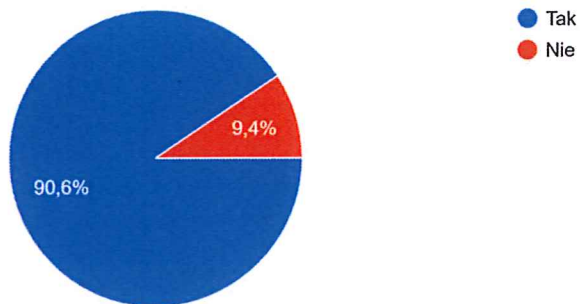
Szkoły średnie

W jakim stopniu zgadzasz się ze stwierdzeniem: „Dyrektor regularnie docenia moje osiągnięcia oraz mój wkład w rozwój...”



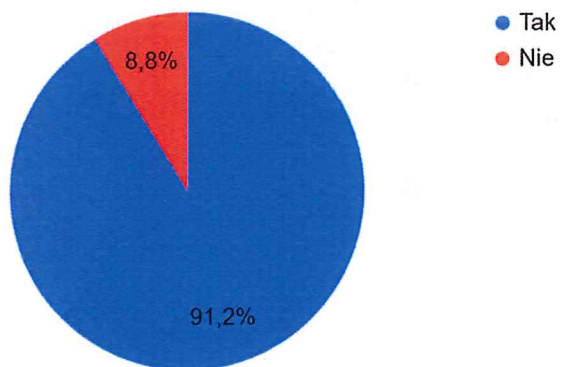
6. Czy zakres Twoich obowiązków jest jasno określony?

534 odpowiedzi



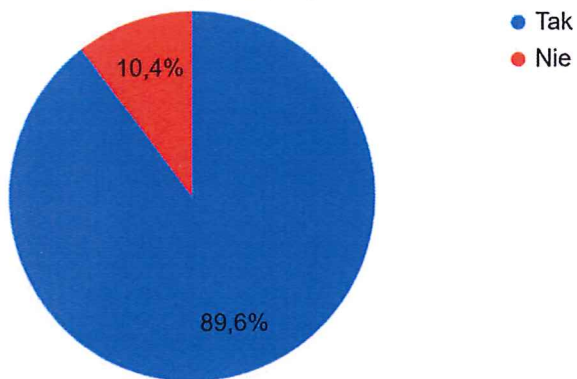
Tychy

Czy zakres Twoich obowiązków jest jasno określony?



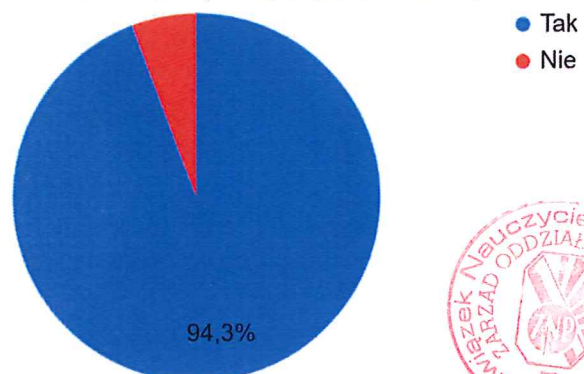
Szkoły Podstawowe

Czy zakres Twoich obowiązków jest jasno określony?



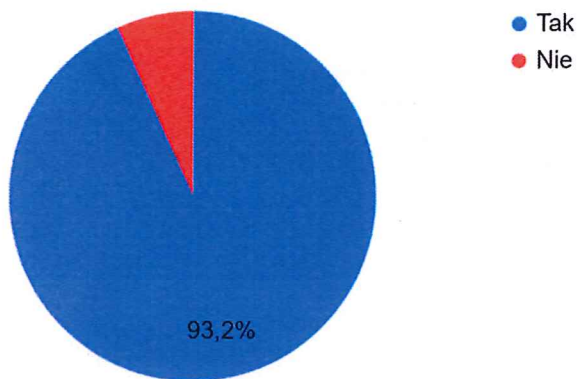
Przedszkola

Czy zakres Twoich obowiązków jest jasno określony?



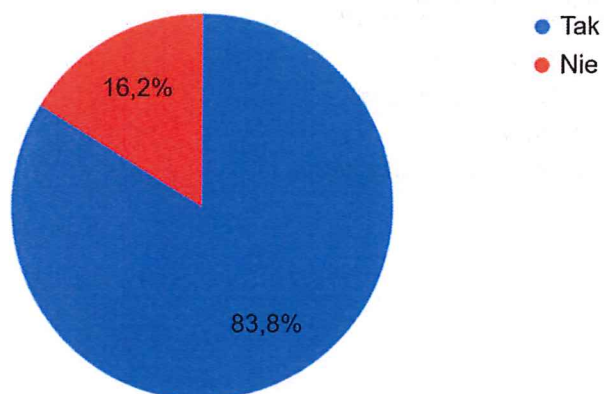
ZSP

Czy zakres Twoich obowiązków jest jasno określony?



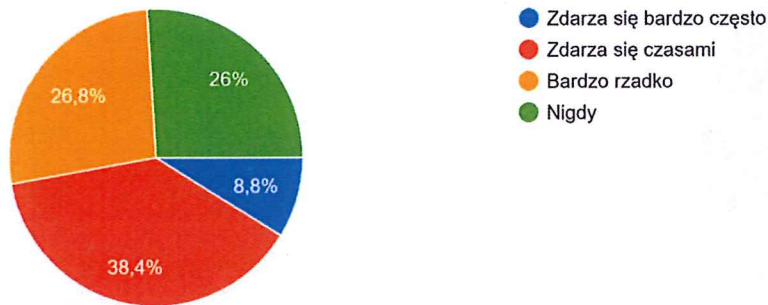
Szkoły średnie

Czy zakres Twoich obowiązków jest jasno określony?



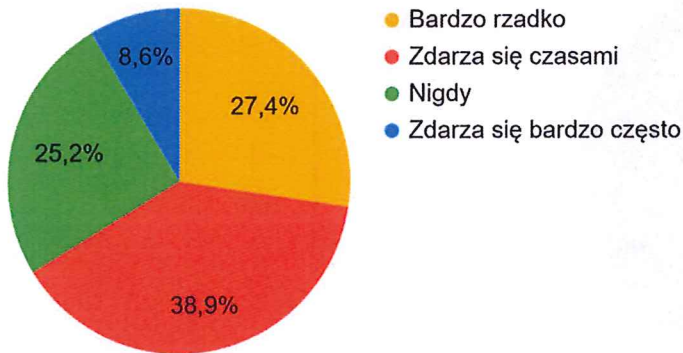
7. Czy zdarza Ci się wykonywać obowiązki, które w Twoim odczuciu wykraczają poza opis Twojego stanowiska pracy?

534 odpowiedzi



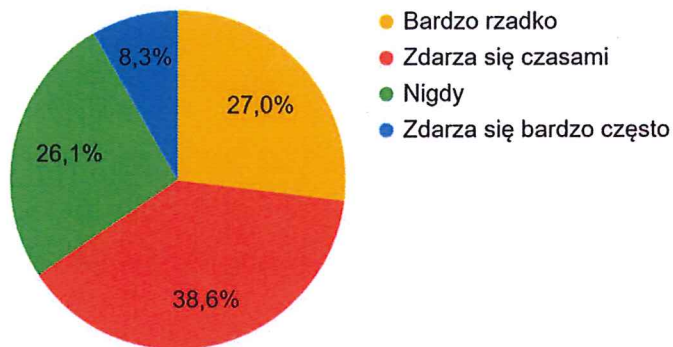
Tychy

Czy zdarza Ci się wykonywać obowiązki, które w Twoim odczuciu wykraczają poza opis Twojego stanowiska pracy?



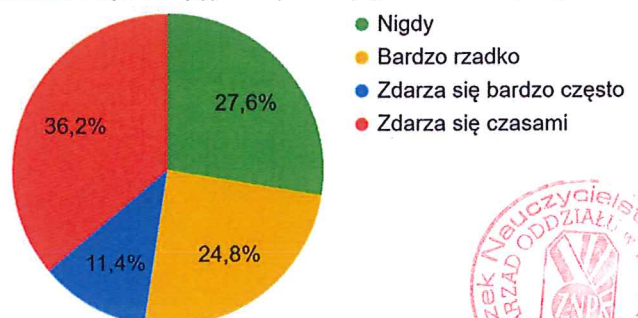
Szkoły Podstawowe

Czy zdarza Ci się wykonywać obowiązki, które w Twoim odczuciu wykraczają poza opis Twojego stanowiska pracy?



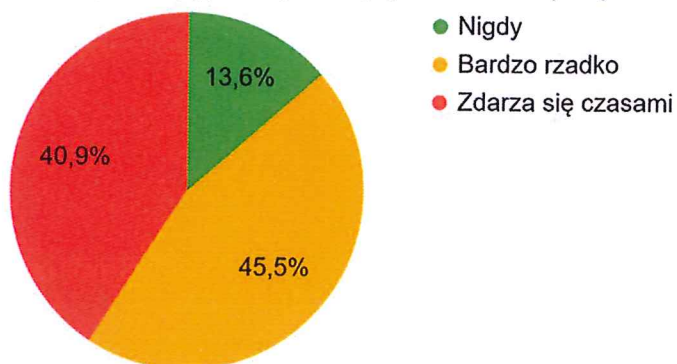
Przedszkola

Czy zdarza Ci się wykonywać obowiązki, które w Twoim odczuciu wykraczają poza opis Twojego stanowiska pracy?



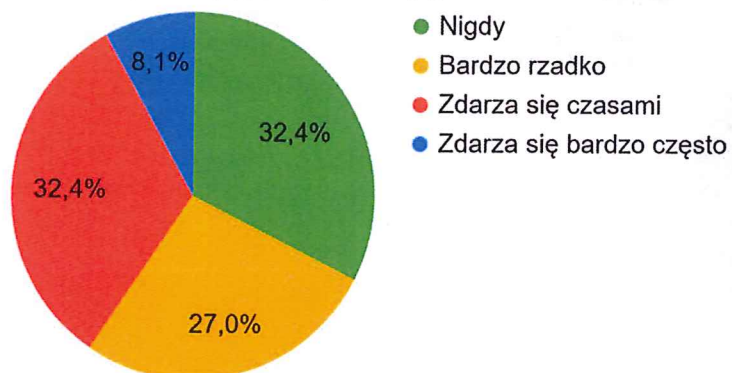
ZSP

Czy zdarza Ci się wykonywać obowiązki, które w Twoim odczuciu wykraczają poza opis Twojego stanowiska pracy?



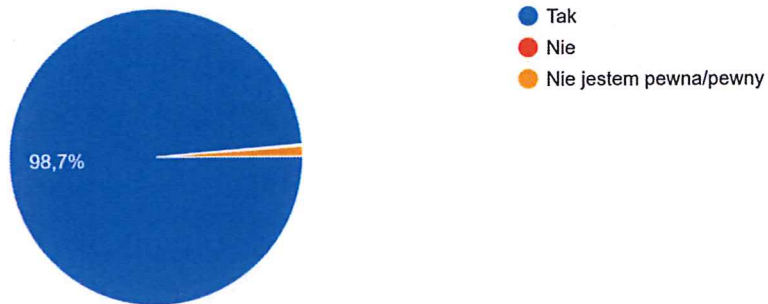
Szkoły średnie

Czy zdarza Ci się wykonywać obowiązki, które w Twoim odczuciu wykraczają poza opis Twojego stanowiska pracy?



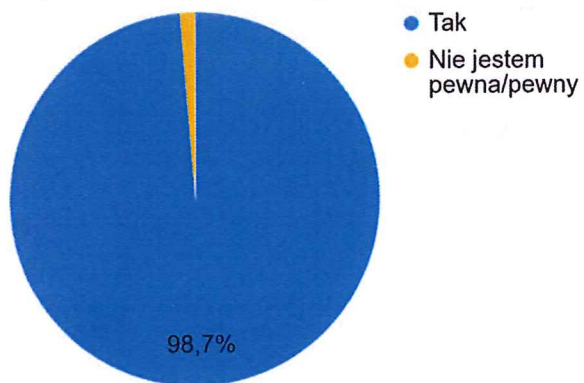
8. Czy wiesz co to jest mobbing?

534 odpowiedzi



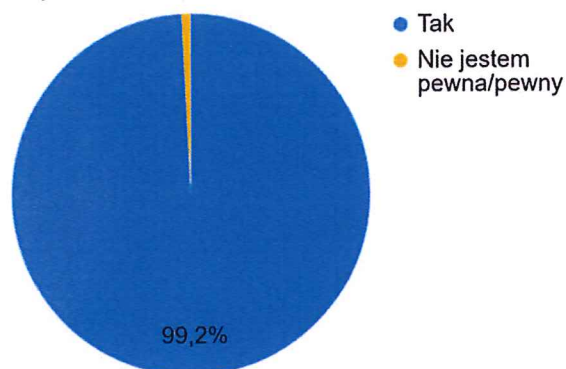
Tychy

Czy wiesz co to jest mobbing?



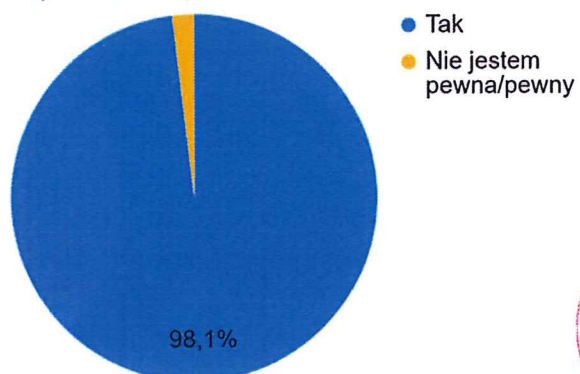
Szkoły Podstawowe

Czy wiesz co to jest mobbing?



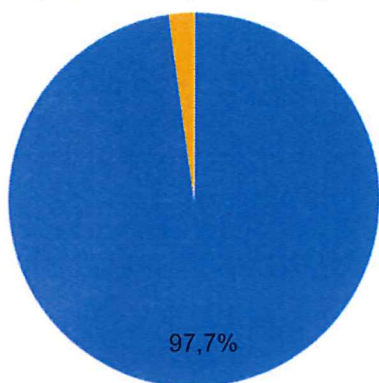
Przedszkola

Czy wiesz co to jest mobbing?



ZSP

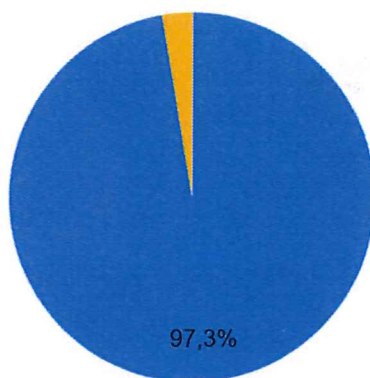
Czy wiesz co to jest mobbing?



- Tak
- Nie jestem pewna/pewny

Szkoły średnie

Czy wiesz co to jest mobbing?

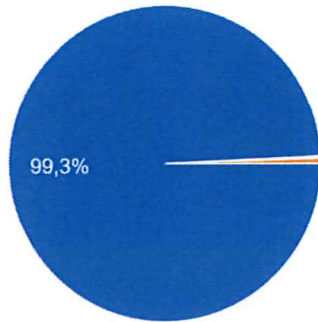


- Tak
- Nie jestem pewna/pewny



9. Czy wiesz co to jest dyskryminacja?

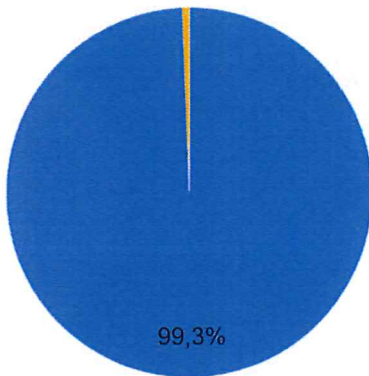
534 odpowiedzi



- Tak
- Nie
- Nie jestem pewna/pewny

Tychy

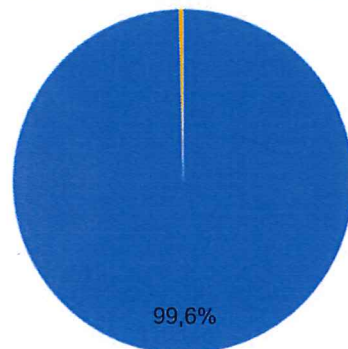
Czy wiesz co to jest dyskryminacja?



- Tak
- Nie jestem pewna/pewny

Szkoły Podstawowe

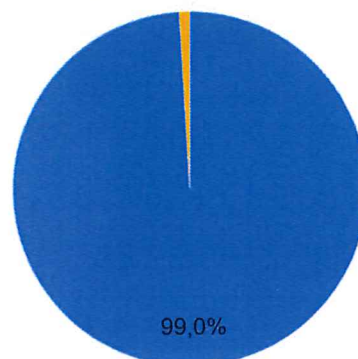
Czy wiesz co to jest dyskryminacja?



- Tak
- Nie jestem pewna/pewny

Przedszkola

Czy wiesz co to jest dyskryminacja?

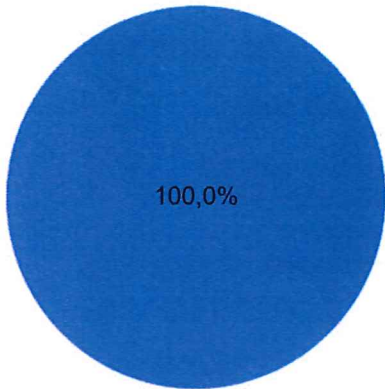


- Tak
- Nie jestem pewna/pewny



ZSP

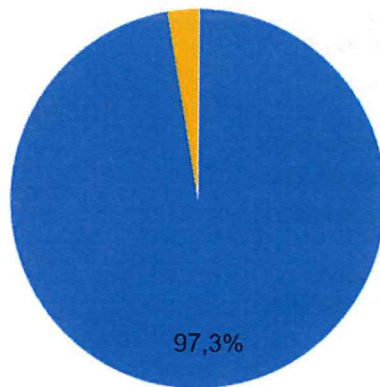
Czy wiesz co to jest dyskryminacja?



● Tak

Szkoły średnie

Czy wiesz co to jest dyskryminacja?



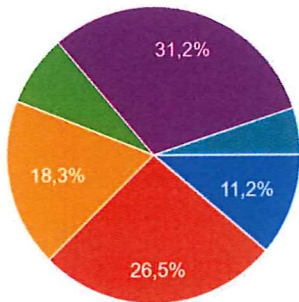
● Tak

● Nie jestem pewna/pewny



10. Co według Ciebie jest główną przyczyną sprzyjającą występowaniu mobbingu i dyskryminacji w miejscu pracy?

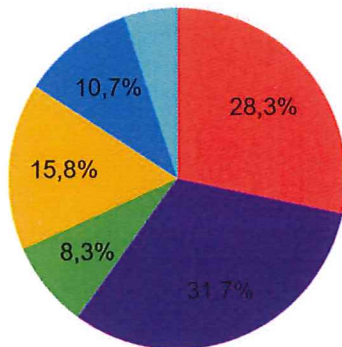
529 odpowiedzi



- Brak jasnych procedur i polityki antymobbingowej
- Przyzwolenie kadry zarządzającej
- Wysoka presja na wyniki i stres
- Zła struktura zarządzania
- Cechy charakteru sprawcy
- Nie wiem

Tychy

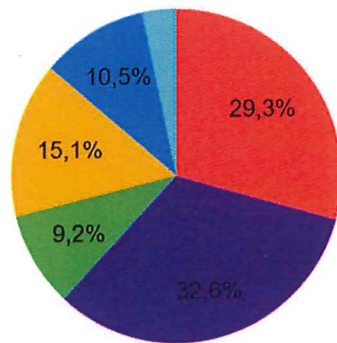
Co według Ciebie jest główną przyczyną sprzyjającą występowaniu mobbingu i dyskryminacji w miejscu pracy?



- Przyzwolenie kadry zarządzającej
- Cechy charakteru sprawcy
- Zła struktura zarządzania
- Wysoka presja na wyniki i stres
- Brak jasnych procedur i polityki antymobbingowej
- Nie wiem

Szkoły Podstawowe

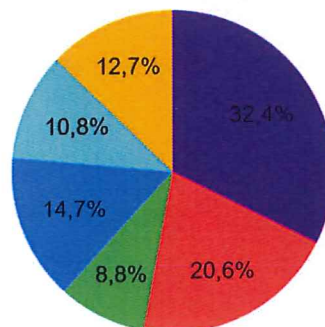
Co według Ciebie jest główną przyczyną sprzyjającą występowaniu mobbingu i dyskryminacji w miejscu pracy?



- Przyzwolenie kadry zarządzającej
- Cechy charakteru sprawcy
- Zła struktura zarządzania
- Wysoka presja na wyniki i stres
- Brak jasnych procedur i polityki antymobbingowej
- Nie wiem

Przedszkola

Co według Ciebie jest główną przyczyną sprzyjającą występowaniu mobbingu i dyskryminacji w miejscu pracy?



- Cechy charakteru sprawcy
- Przyzwolenie kadry zarządzającej
- Zła struktura zarządzania
- Brak jasnych procedur i polityki antymobbingowej
- Nie wiem
- Wysoka presja na wyniki i stres



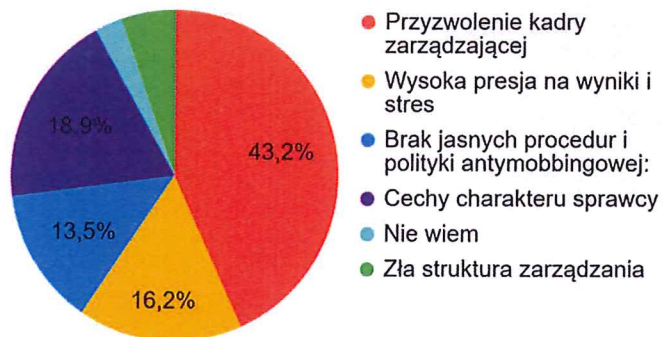
ZSP

Co według Ciebie jest główną przyczyną sprzyjającą występowaniu mobbingu i dyskryminacji w miejscu pracy?



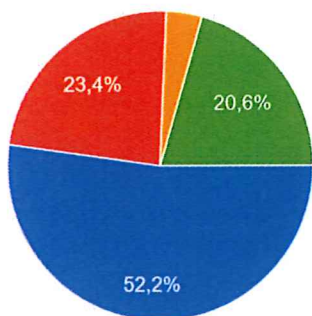
Szkoły średnie

Co według Ciebie jest główną przyczyną sprzyjającą występowaniu mobbingu i dyskryminacji w miejscu pracy?



11. Jak według Ciebie traktowani są inni pracownicy?

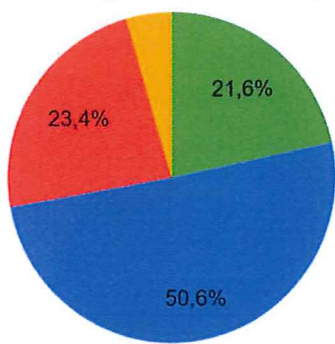
534 odpowiedzi



- W ten sam sposób
- W różny sposób, są wyróżniani
- W różny sposób, są dyskryminowani
- Każdy traktowany jest w inny sposób

Tychy

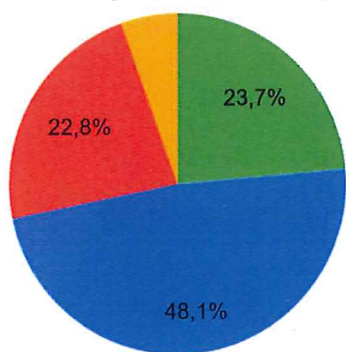
Jak według Ciebie traktowani są inni pracownicy?



- Każdy traktowany jest w inny sposób
- W ten sam sposób
- W różny sposób, są wyróżniani
- W różny sposób, są dyskryminowani

Szkoły Podstawowe

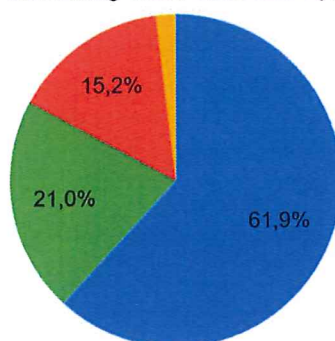
Jak według Ciebie traktowani są inni pracownicy?



- Każdy traktowany jest w inny sposób
- W ten sam sposób
- W różny sposób, są wyróżniani
- W różny sposób, są dyskryminowani

Przedszkola

Jak według Ciebie traktowani są inni pracownicy?

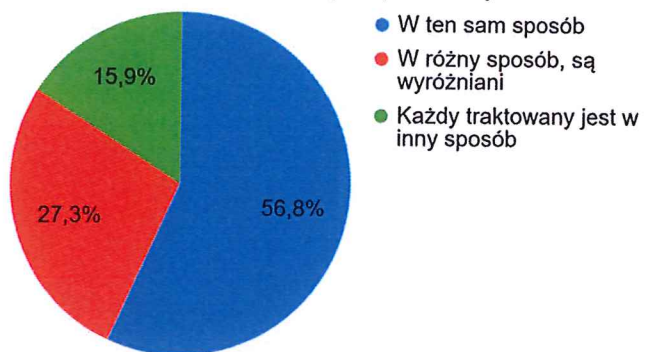


- W ten sam sposób
- Każdy traktowany jest w inny sposób
- W różny sposób, są wyróżniani
- W różny sposób, są dyskryminowani



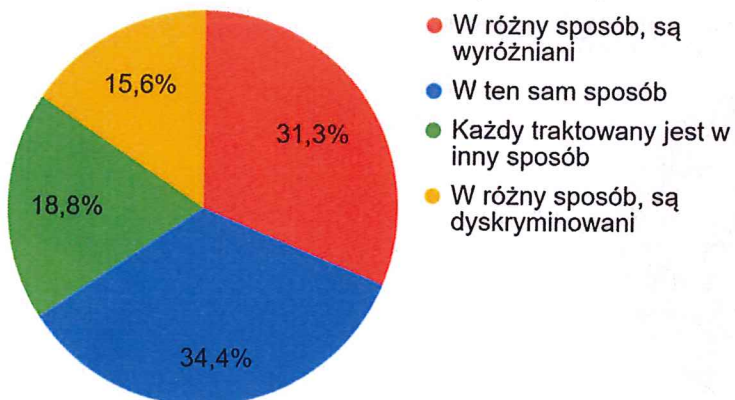
ZSP

Jak według Ciebie traktowani są inni pracownicy?



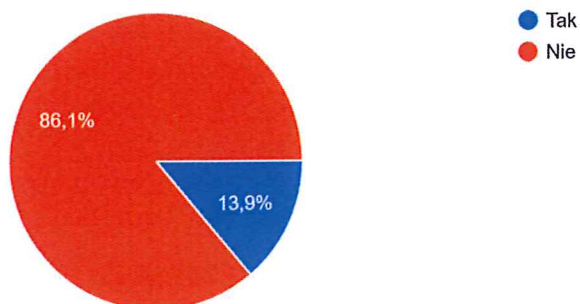
Szkoły średnie

11. Jak według Ciebie traktowani są inni pracownicy?



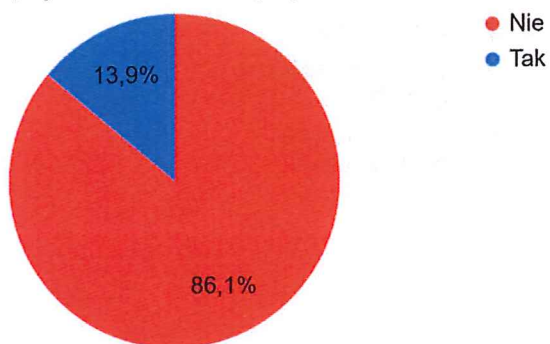
12. Czy doświadczył/eś/aś w swojej pracy wykluczenia, poniżenia, upokorzenia, wyśmiewania ze strony: Dyrektora

534 odpowiedzi



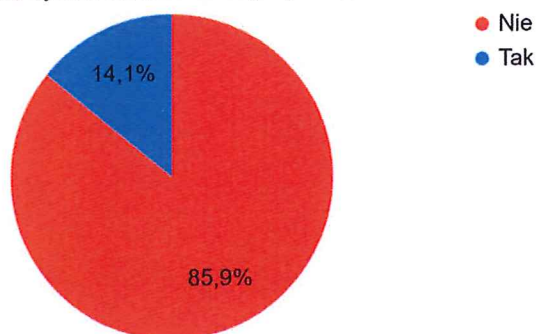
Tychy

Czy doświadczył/eś/aś w swojej pracy wykluczenia, poniżenia, upokorzenia, wyśmiewania ze strony Dyrektora?



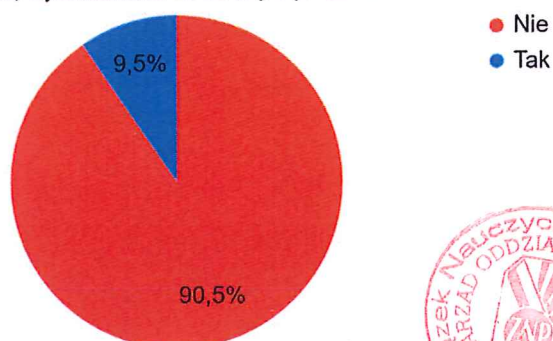
Szkoły Podstawowe

Czy doświadczył/eś/aś w swojej pracy wykluczenia, poniżenia, upokorzenia, wyśmiewania ze strony Dyrektora?



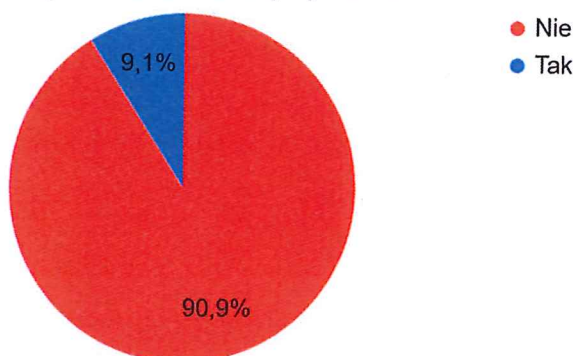
Przedszkola

Czy doświadczył/eś/aś w swojej pracy wykluczenia, poniżenia, upokorzenia, wyśmiewania ze strony Dyrektora?



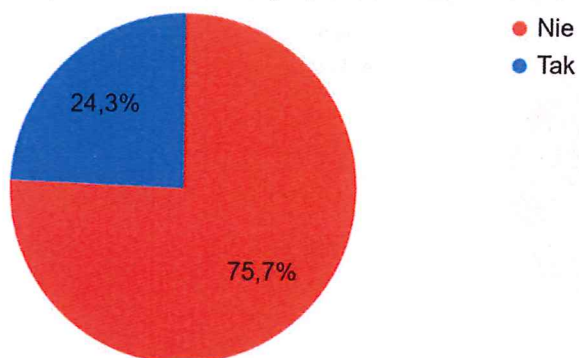
ZSP

Czy doświadczył/eś/aś w swojej pracy wykluczenia, poniżenia, upokorzenia, wyśmiewania ze strony Dyrektora?



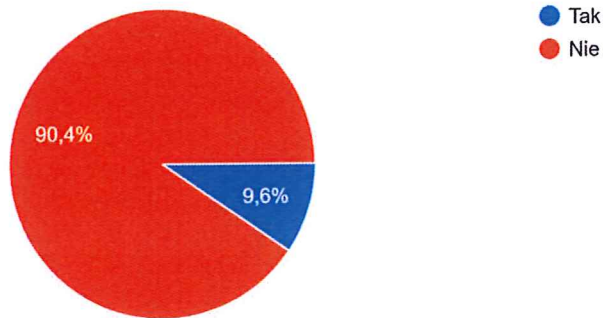
Szkoły średnie

Czy doświadczył/eś/aś w swojej pracy wykluczenia, poniżenia, upokorzenia, wyśmiewania ze strony Dyrektora?



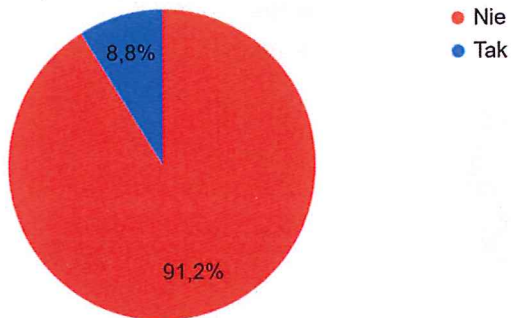
13. Czy doświadczył/eś/aś w swojej pracy wykluczenia, poniżenia, upokorzenia, wyśmiewania ze strony: Wicedyrektora

534 odpowiedzi



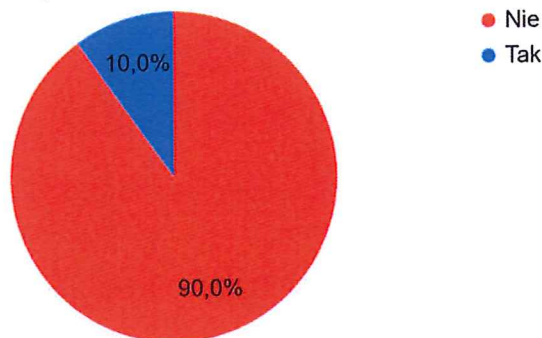
Tychy

Czy doświadczył/eś/aś w swojej pracy wykluczenia, poniżenia, upokorzenia, wyśmiewania ze strony: Wicedyrektora



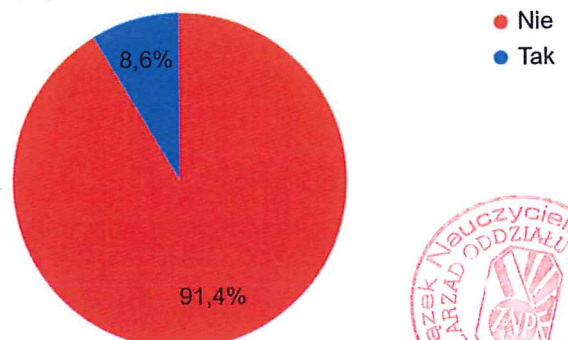
Szkoły Podstawowe

Czy doświadczył/eś/aś w swojej pracy wykluczenia, poniżenia, upokorzenia, wyśmiewania ze strony: Wicedyrektora



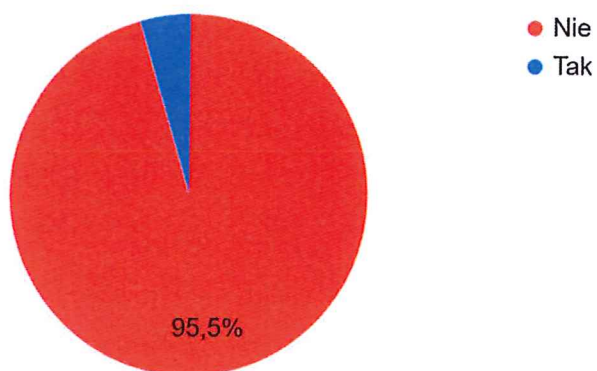
Przedszkola

Czy doświadczył/eś/aś w swojej pracy wykluczenia, poniżenia, upokorzenia, wyśmiewania ze strony: Wicedyrektora



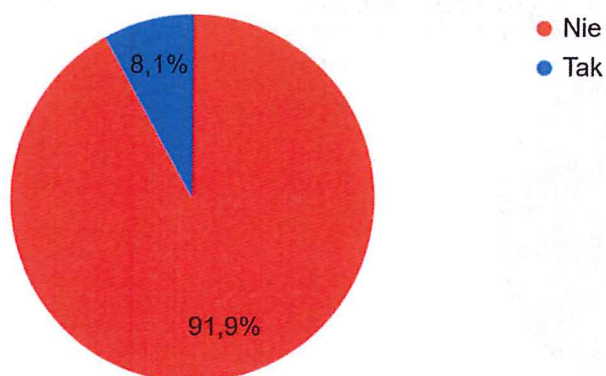
ZSP

Czy doświadczył/eś/aś w swojej pracy wykluczenia, poniżenia, upokorzenia, wyśmiewania ze strony: Wicedyrektora



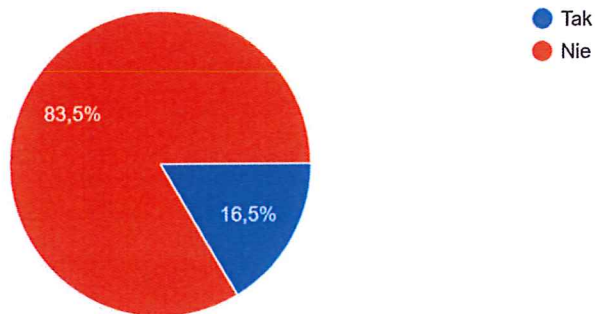
Szkoły średnie

Czy doświadczył/eś/aś w swojej pracy wykluczenia, poniżenia, upokorzenia, wyśmiewania ze strony: Wicedyrektora



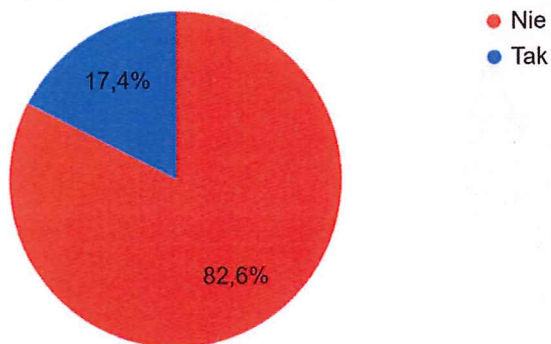
14. Czy doświadczył/eś/aś w swojej pracy wykluczenia, poniżenia, upokorzenia, wyśmiewania ze strony: Innych członków zespołu

534 odpowiedzi



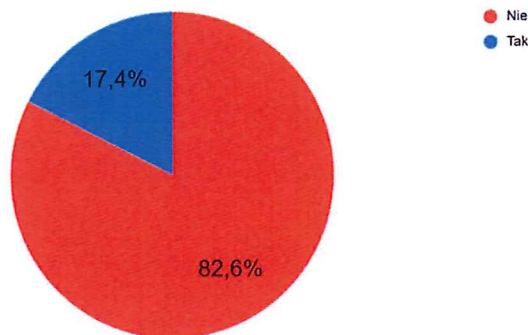
Tychy

Czy doświadczył/eś/aś w swojej pracy wykluczenia, poniżenia, upokorzenia, wyśmiewania ze strony: Innych członków zespołu



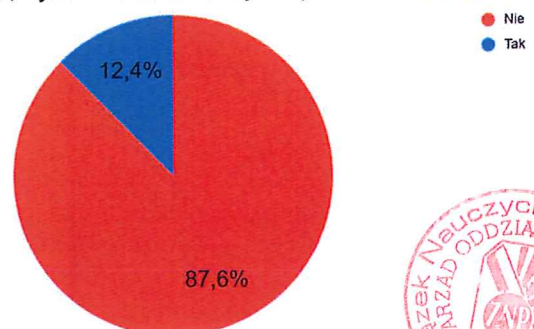
Szkoły Podstawowe

Czy doświadczył/eś/aś w swojej pracy wykluczenia, poniżenia, upokorzenia, wyśmiewania ze strony: Innych członków zespołu



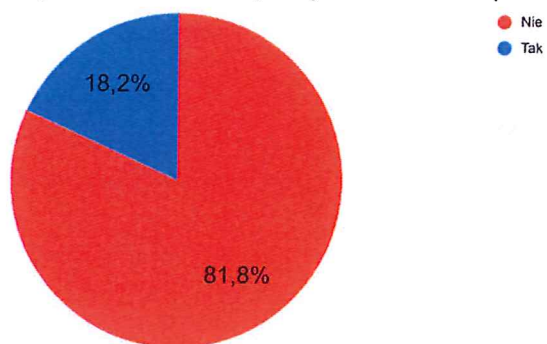
Przedszkola

Czy doświadczył/eś/aś w swojej pracy wykluczenia, poniżenia, upokorzenia, wyśmiewania ze strony: Innych członków zespołu



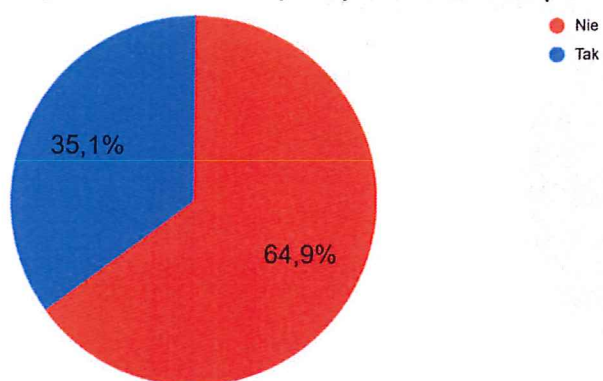
ZSP

Czy doświadczył/eś/aś w swojej pracy wykluczenia, poniżenia, upokorzenia, wyśmiewania ze strony: Innych członków zespołu



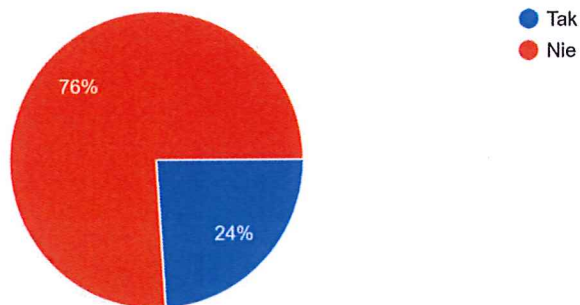
Szkoły średnie

Czy doświadczył/eś/aś w swojej pracy wykluczenia, poniżenia, upokorzenia, wyśmiewania ze strony: Innych członków zespołu



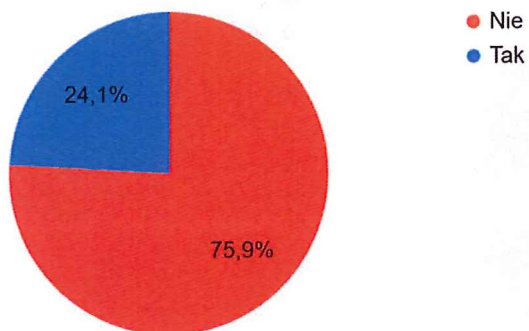
15. Czy doświadczył/eś/aś w swojej pracy wykluczenia, poniżenia, upokorzenia, wyśmiewania ze strony: Uczniów/Rodziców/Innych osób

534 odpowiedzi



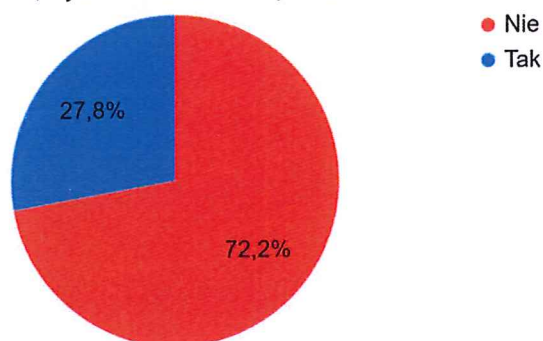
Tychy

Czy doświadczył/eś/aś w swojej pracy wykluczenia, poniżenia, upokorzenia, wyśmiewania ze strony: Uczniów/Rodziców/Inn...



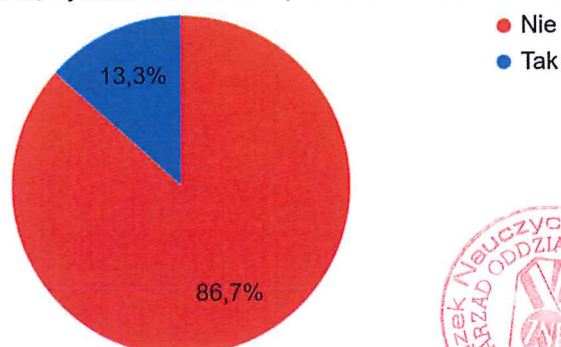
Szkoły Podstawowe

Czy doświadczył/eś/aś w swojej pracy wykluczenia, poniżenia, upokorzenia, wyśmiewania ze strony: Uczniów/Rodziców/Inn...



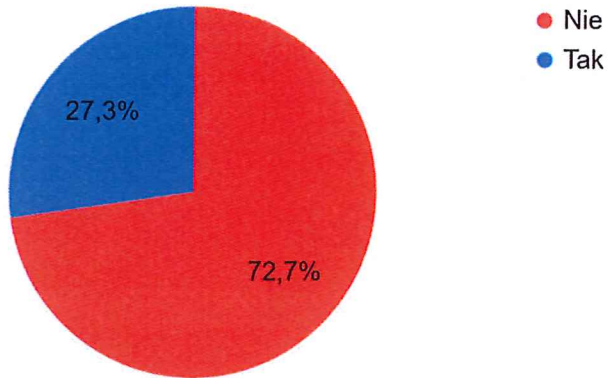
Przedszkola

Czy doświadczył/eś/aś w swojej pracy wykluczenia, poniżenia, upokorzenia, wyśmiewania ze strony: Uczniów/Rodziców/Inn...



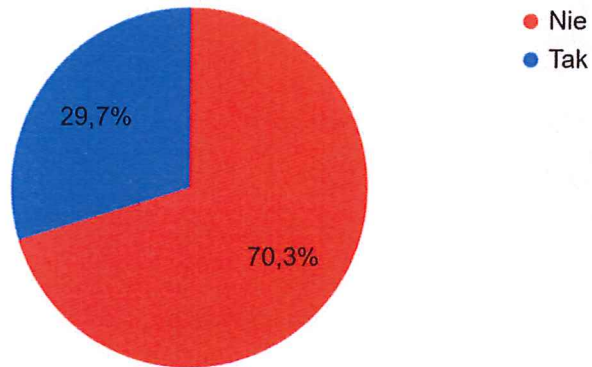
ZSP

Czy doświadczył/eś/aś w swojej pracy wykluczenia, poniżenia, upokorzenia, wyśmiewania ze strony: Uczniów/Rodziców/Inn...



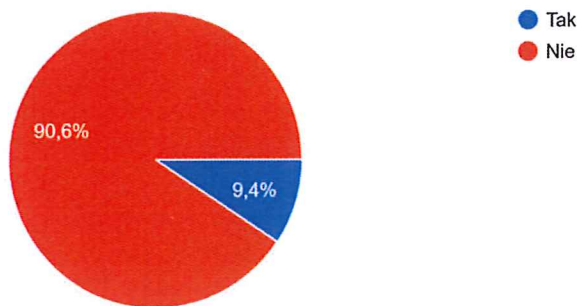
Szkoły średnie

Czy doświadczył/eś/aś w swojej pracy wykluczenia, poniżenia, upokorzenia, wyśmiewania ze strony: Uczniów/Rodziców/Inn...



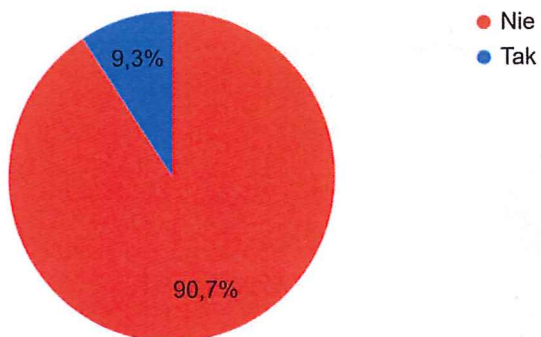
16. Czy doświadczyłeś zachowań agresywnych (groźby, krzyk) ze strony dyrektora?

534 odpowiedzi



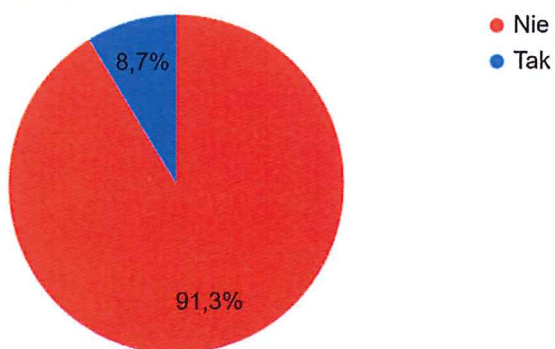
Tychy

Czy doświadczyłeś zachowań agresywnych (groźby, krzyk) ze strony dyrektora?



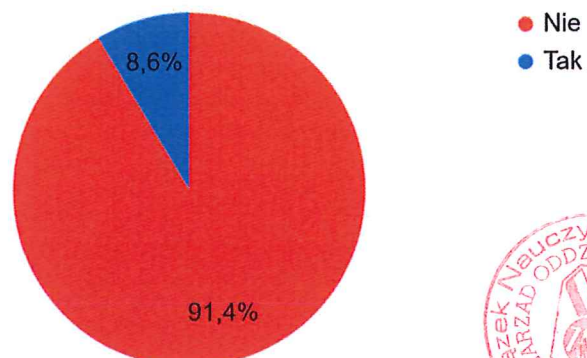
Szkoły Podstawowe

Czy doświadczyłeś zachowań agresywnych (groźby, krzyk) ze strony dyrektora?



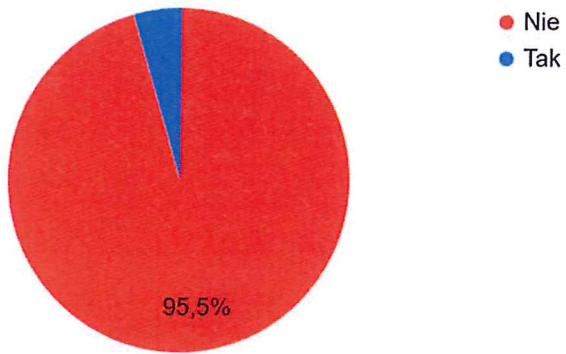
Przedszkola

Czy doświadczyłeś zachowań agresywnych (groźby, krzyk) ze strony dyrektora?



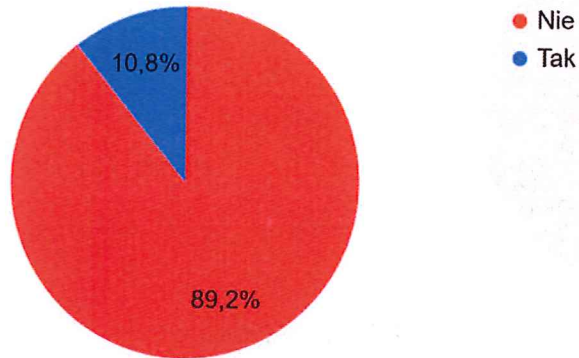
ZSP

Czy doświadczyłeś zachowań agresywnych (groźby, krzyk) ze strony dyrektora?



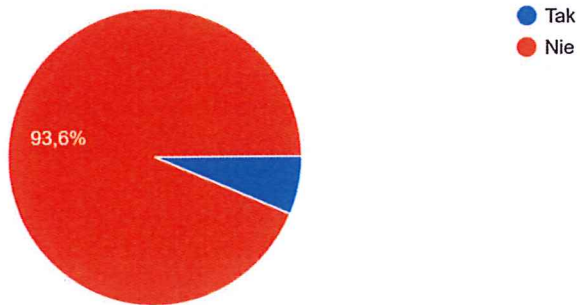
Szkoły średnie

Czy doświadczyłeś zachowań agresywnych (groźby, krzyk) ze strony dyrektora?



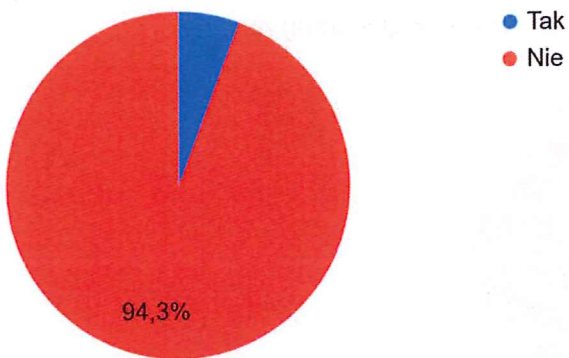
17. Czy doświadczyłeś zachowań agresywnych (groźby, krzyk) ze strony wicedyrektora?

534 odpowiedzi



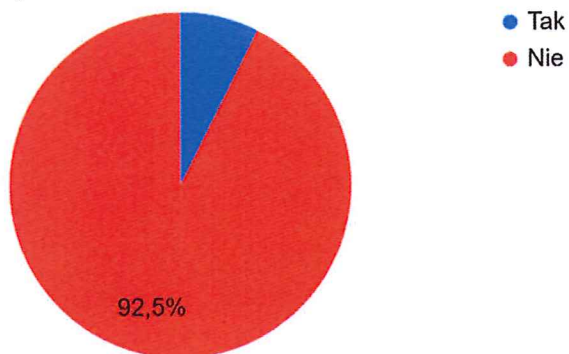
Tychy

Czy doświadczyłeś zachowań agresywnych (groźby, krzyk) ze strony wicedyrektora?



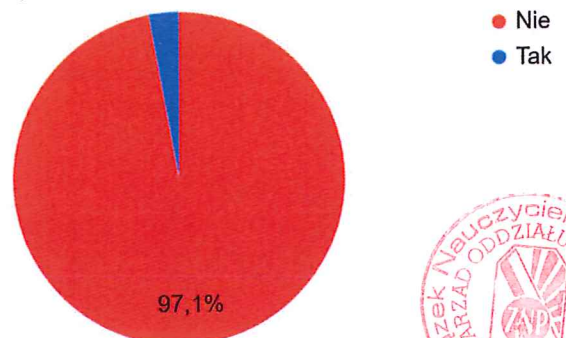
Szkoły Podstawowe

Czy doświadczyłeś zachowań agresywnych (groźby, krzyk) ze strony wicedyrektora?



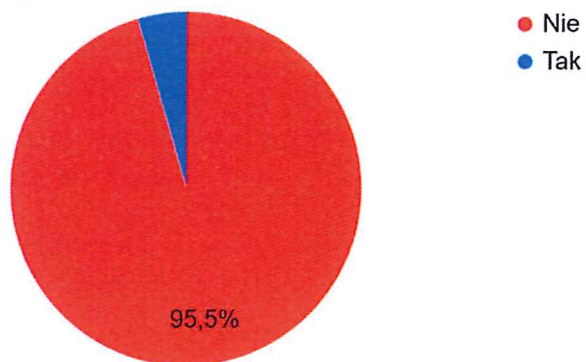
Przedszkola

Czy doświadczyłeś zachowań agresywnych (groźby, krzyk) ze strony wicedyrektora?



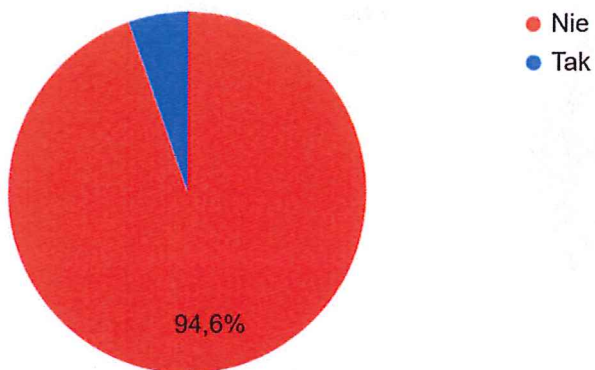
ZSP

Czy doświadczyłeś zachowań agresywnych (groźby, krzyk) ze strony wicedyrektora?



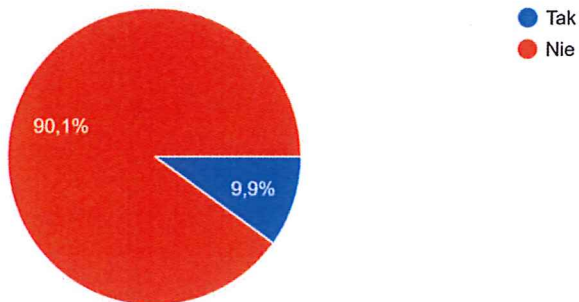
Szkoły średnie

Czy doświadczyłeś zachowań agresywnych (groźby, krzyk) ze strony wicedyrektora?



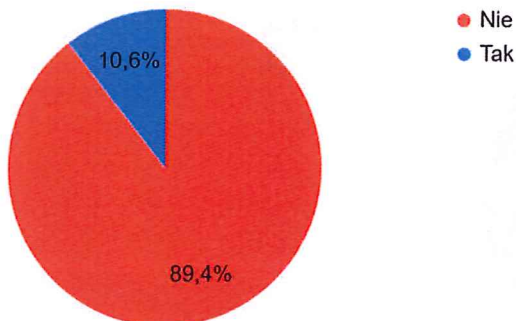
18. Czy doświadczyłeś zachowań agresywnych (groźby, krzyk) ze strony członków zespołu ?

534 odpowiedzi



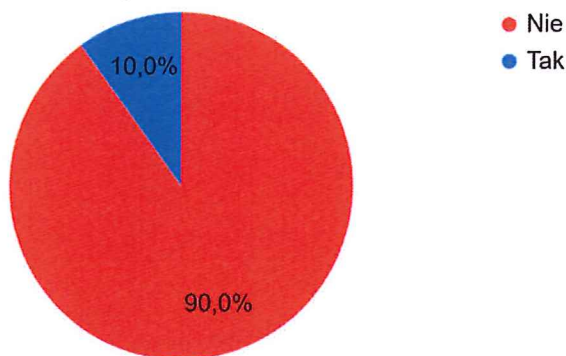
Tychy

Czy doświadczyłeś zachowań agresywnych (groźby, krzyk) ze strony członków zespołu ?



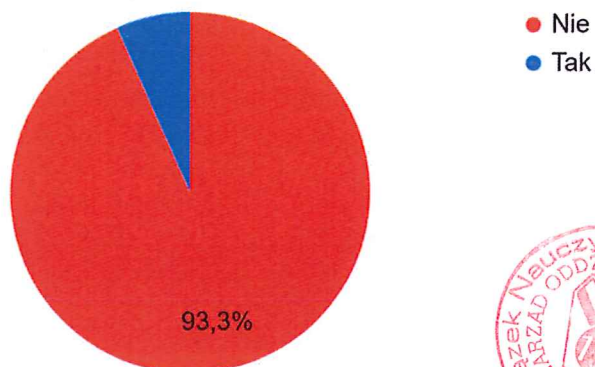
Szkoły Podstawowe

Czy doświadczyłeś zachowań agresywnych (groźby, krzyk) ze strony członków zespołu ?



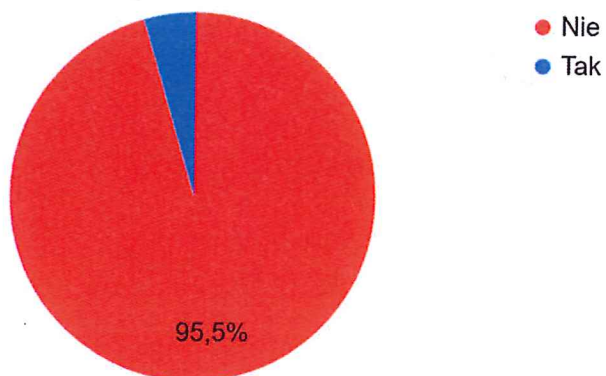
Przedszkola

Czy doświadczyłeś zachowań agresywnych (groźby, krzyk) ze strony członków zespołu ?



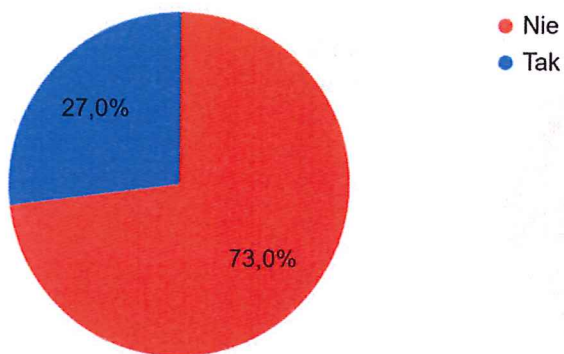
ZSP

Czy doświadczyłeś zachowań agresywnych (groźby, krzyk) ze strony członków zespołu ?



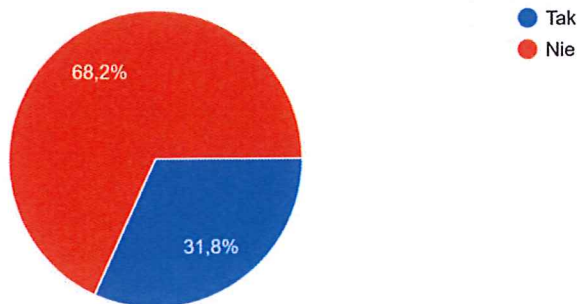
Szkoły średnie

Czy doświadczyłeś zachowań agresywnych (groźby, krzyk) ze strony członków zespołu ?



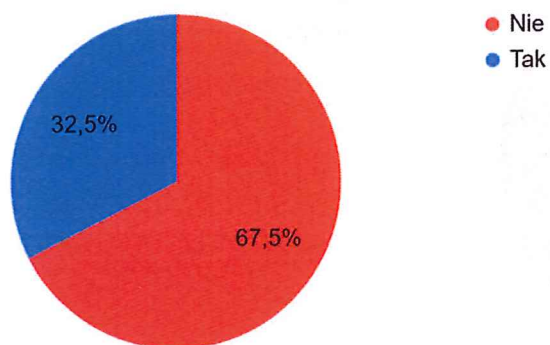
19. Czy doświadczyłeś zachowań agresywnych (groźby, krzyk) ze strony uczniów lub rodziców ?

534 odpowiedzi



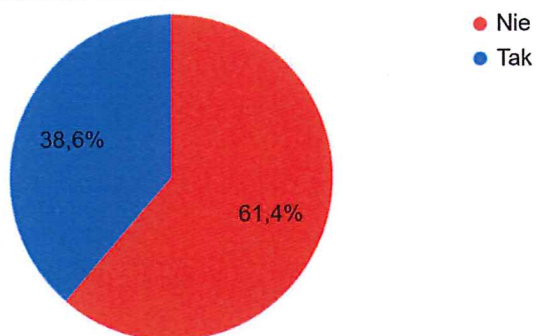
Tychy

Czy doświadczyłeś zachowań agresywnych (groźby, krzyk) ze strony uczniów lub rodziców ?



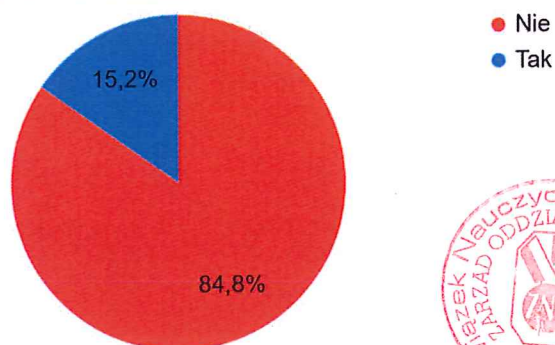
Szkoły Podstawowe

Czy doświadczyłeś zachowań agresywnych (groźby, krzyk) ze strony uczniów lub rodziców ?



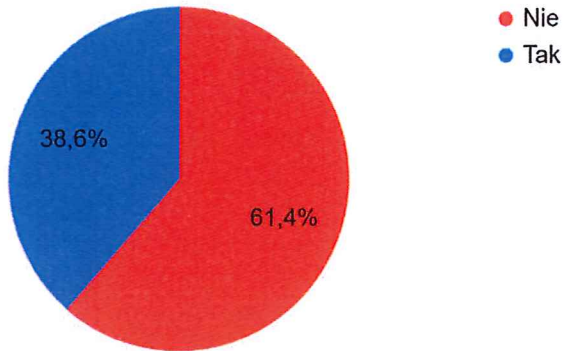
Przedszkola

Czy doświadczyłeś zachowań agresywnych (groźby, krzyk) ze strony uczniów lub rodziców ?



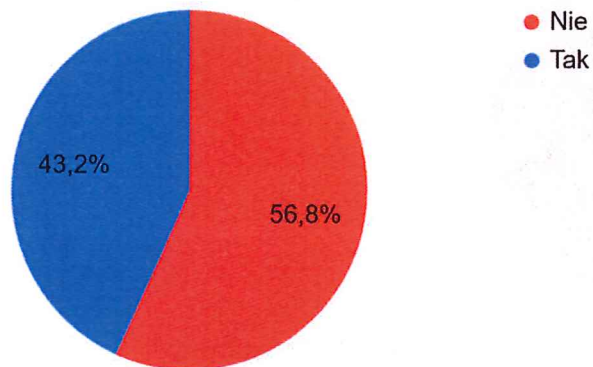
ZSP

Czy doświadczyłeś zachowań agresywnych (groźby, krzyk) ze strony uczniów lub rodziców ?



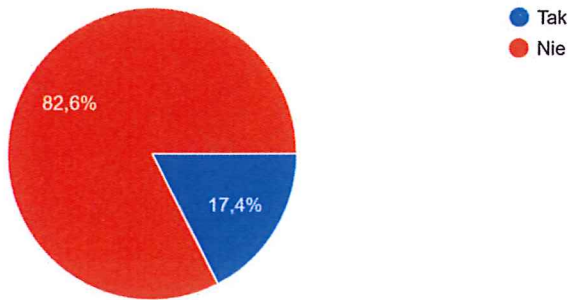
Szkoły średnie

Czy doświadczyłeś zachowań agresywnych (groźby, krzyk) ze strony uczniów lub rodziców ?



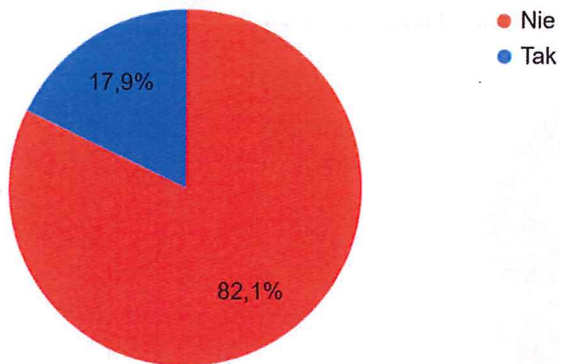
20. Czy doświadczył/aś/eś mobbingu?

534 odpowiedzi



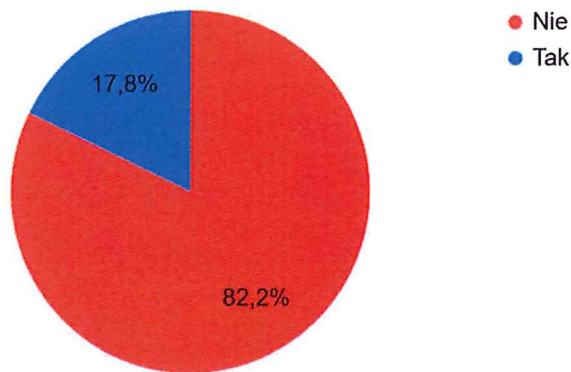
Tychy

Czy doświadczył/aś/eś mobbingu?



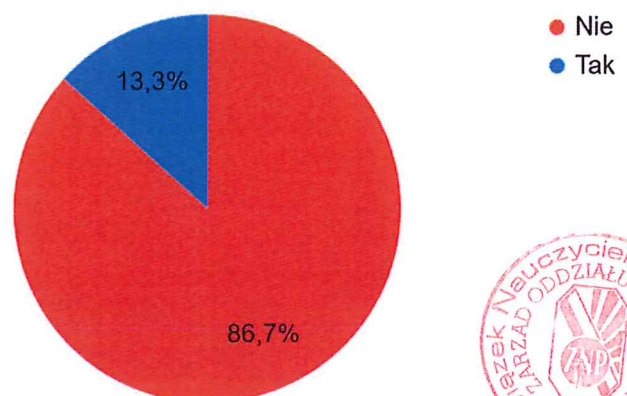
Szkoły Podstawowe

Czy doświadczył/aś/eś mobbingu?



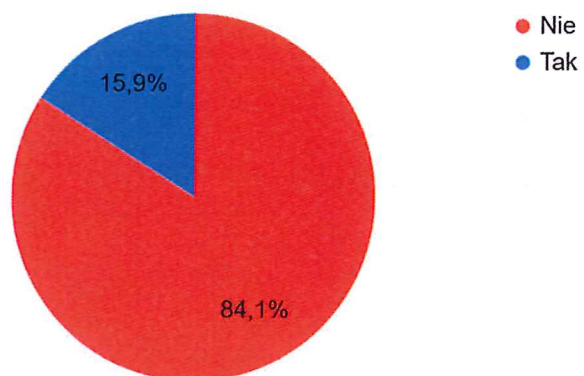
Przedszkola

Czy doświadczył/aś/eś mobbingu?



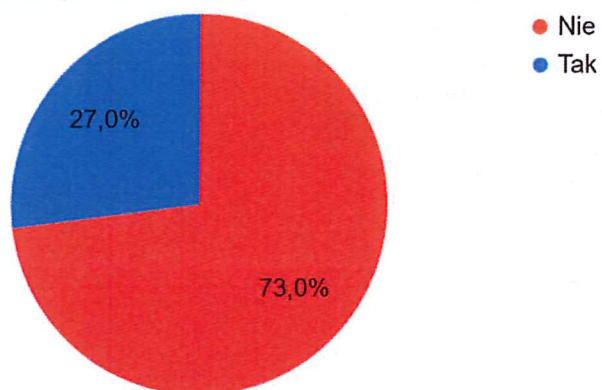
ZSP

Czy doświadczył/aś/eś mobbingu?



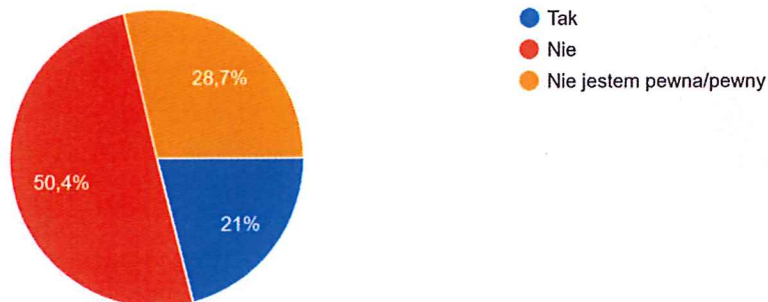
Szkoły średnie

Czy doświadczył/aś/eś mobbingu?



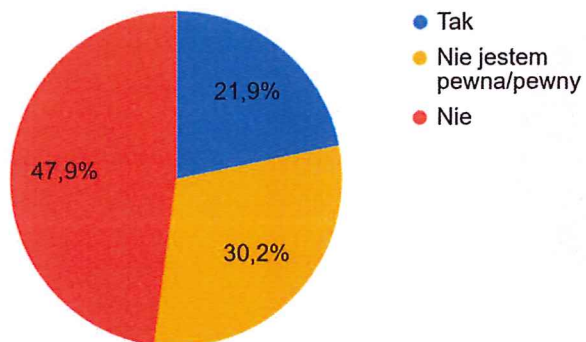
21. Czy według twojej wiedzy/obserwacji ktoś z Twoich współpracowników mógł doświadczyć w pracy mobbingu?

534 odpowiedzi



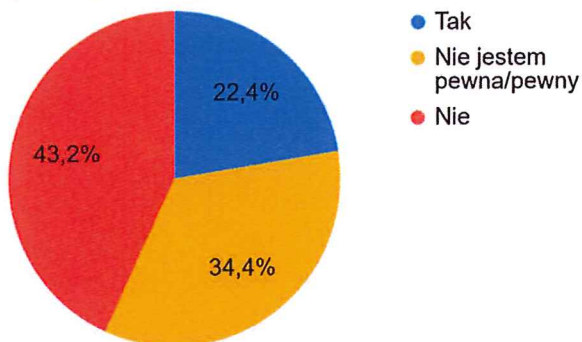
Tychy

Czy według twojej wiedzy/obserwacji ktoś z Twoich współpracowników mógł doświadczyć w pracy mobbingu?



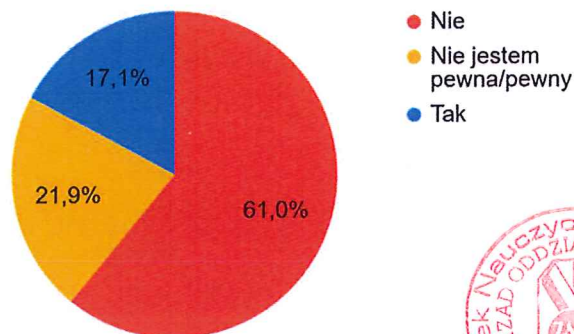
Szkoły Podstawowe

Czy według twojej wiedzy/obserwacji ktoś z Twoich współpracowników mógł doświadczyć w pracy mobbingu?



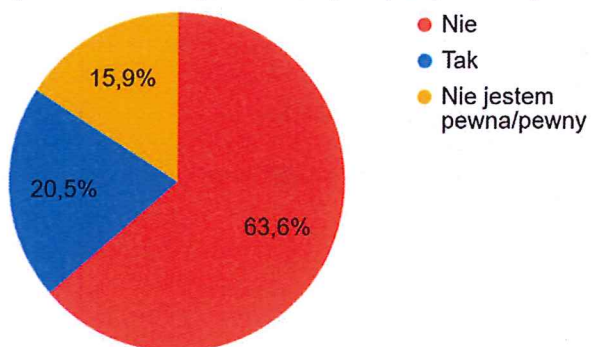
Przedszkola

Czy według twojej wiedzy/obserwacji ktoś z Twoich współpracowników mógł doświadczyć w pracy mobbingu?



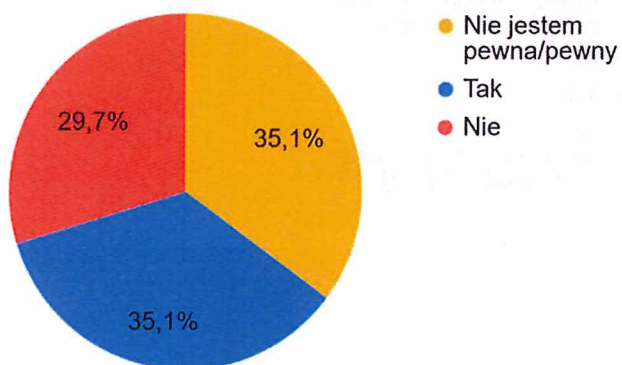
ZSP

Czy według twojej wiedzy/obserwacji ktoś z Twoich współpracowników mógł doświadczyć w pracy mobbingu?



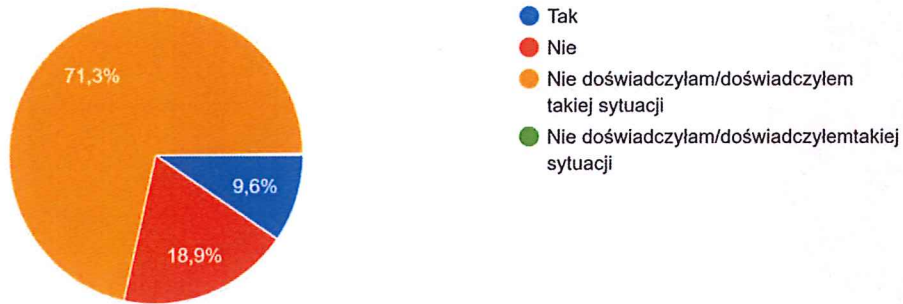
Szkoły średnie

Czy według twojej wiedzy/obserwacji ktoś z Twoich współpracowników mógł doświadczyć w pracy mobbingu?



22. Czy reagowałeś/ aś na mobbing dotyczący innego pracownika?

534 odpowiedzi



Tychy

Czy reagowałeś/ aś na mobbing dotyczący innego pracownika?



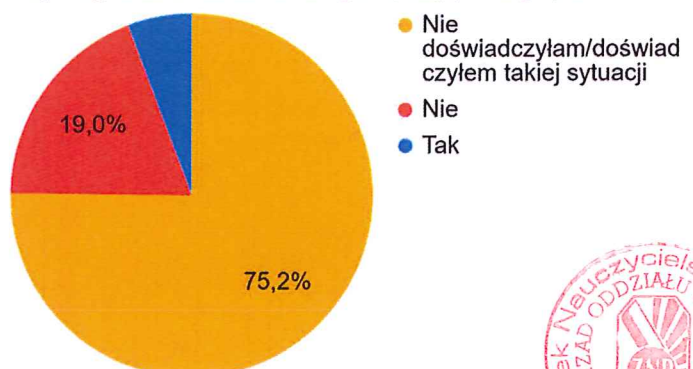
Szkoły Podstawowe

Czy reagowałeś/ aś na mobbing dotyczący innego pracownika?



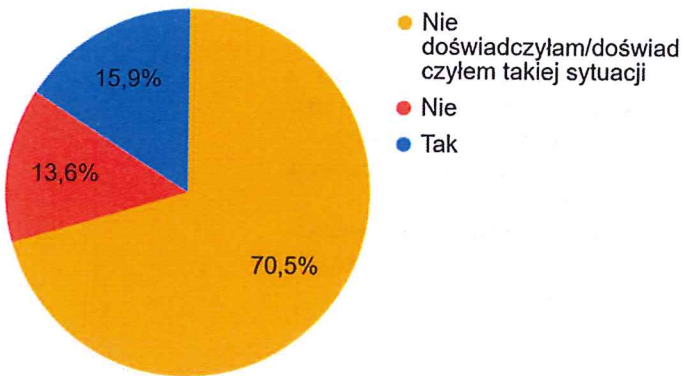
Przedszkola

Czy reagowałeś/ aś na mobbing dotyczący innego pracownika?



ZSP

Czy reagowałeś/ aś na mobbing dotyczący innego pracownika?



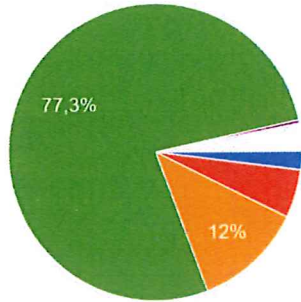
Szkoły średnie

Czy reagowałeś/ aś na mobbing dotyczący innego pracownika?



23. Jakie były powody braku reakcji na mobbing?

534 odpowiedzi

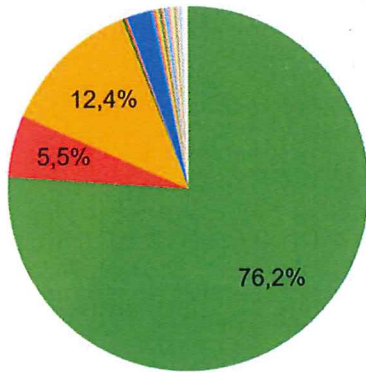


- Nie wiedziałam/em co można z tym zr...
- Nie chciałam/ em mieszać się w spra...
- Obawiałam/em się konsekwencji
- Nie doświadczyłam/doświadczyłem ta...
- Nie dotyczy
- Mobbingu doświadczyłam we wcześni...
- brak reakcji ze strony dyrektorka. Dyr...
- Nieobecność w pracy

▲ 1/3 ▼

Tychy

Jakie były powody braku reakcji na mobbing?

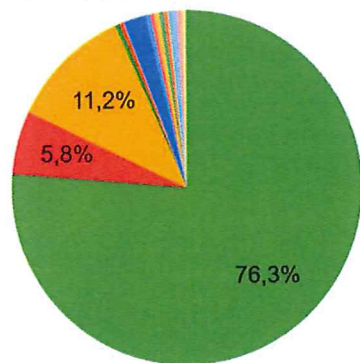


- Nie doświadczyłam/doświadczyłem takiej sytuacji
- Nie chciałam/ em mieszać się w sprawę dotycz...
- Obawiałam/em się konsekwencji
- Nigdy nie byłam bezpośrednio świadkiem
- Pani dyrektor nic nie zrobi z tym, gdyż broni jed...
- Nie wiedziałam/em co można z tym zrobić
- Reagowałam
- Nie dotyczy
- Mobbingu doświadczyłam we wcześniejszej pla...
- Zachęcałam do zgłoszenia do związków
- Nieobecność w pracy
- Kolega znalazł zasady obrony
- Reagowałam rozmową

i jeszcze 8

Szkoły Podstawowe

Jakie były powody braku reakcji na mobbing?

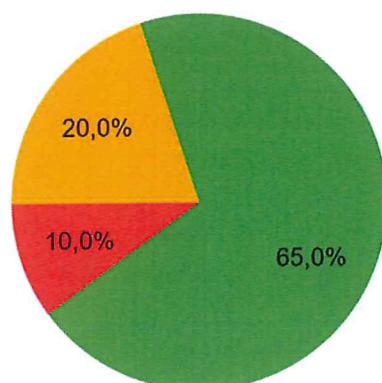


- Nie doświadczyłam/doświadczyłem takiej sytuacji
- Nie chciałam/ em mieszać się w sprawę dotycz...
- Obawiałam/em się konsekwencji
- Nigdy nie byłam bezpośrednio świadkiem
- Pani dyrektor nic nie zrobi z tym, gdyż broni jed...
- Nie wiedziałam/em co można z tym zrobić
- Reagowałam
- Nie dotyczy
- Mobbingu doświadczyłam we wcześniejszej pla...
- Zachęcałam do zgłoszenia do związków
- Nieobecność w pracy
- Zareagowałam
- Nie godzi się na złe traktowanie moich kolegów

i jeszcze 2

Przedszkola

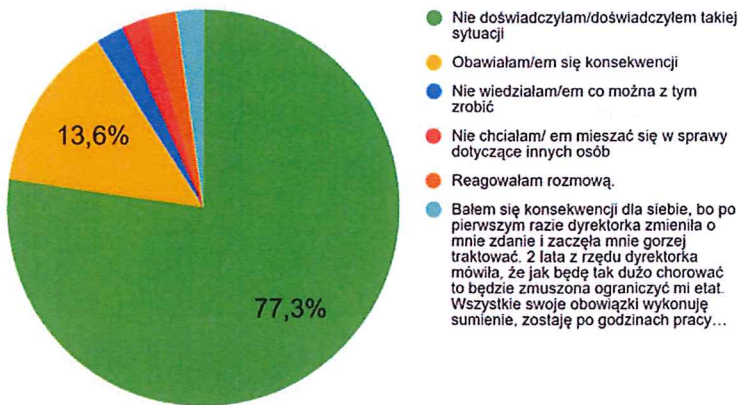
Jakie były powody braku reakcji na mobbing?



- Nie doświadczyłam/doświadczyłem takiej sytuacji
- Nie chciałam/ em mieszać się w sprawę dotyczącą innych osób
- Obawiałam/em się konsekwencji
- Nie wiedziałam/em co można z tym zrobić

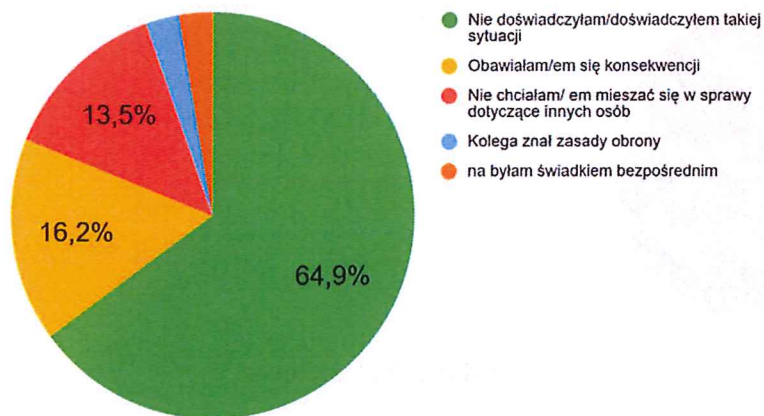


Jakie były powody braku reakcji na mobbing?



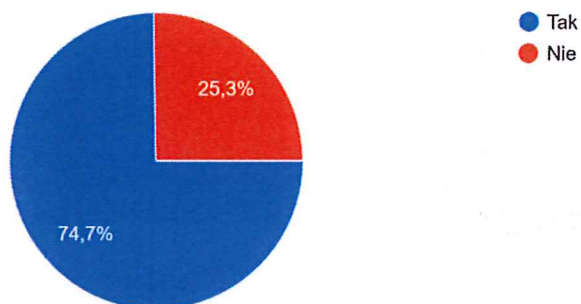
Szkoły średnie

Jakie były powody braku reakcji na mobbing?



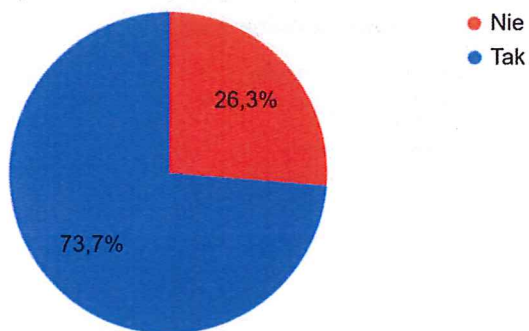
24. Czy wiesz, gdzie można zgłosić mobbing, dyskryminację lub naruszenia godności w twojej organizacji?

534 odpowiedzi



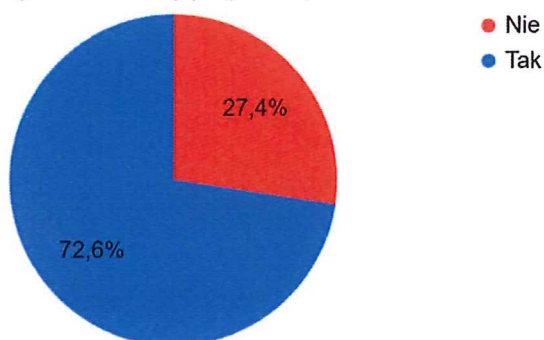
Tychy

Czy wiesz, gdzie można zgłosić mobbing, dyskryminację lub naruszenia godności w twojej organizacji?



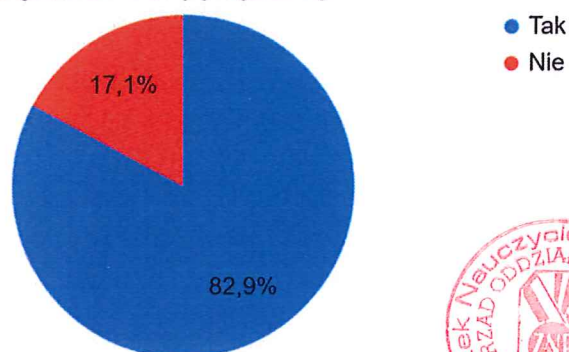
Szkoły Podstawowe

Czy wiesz, gdzie można zgłosić mobbing, dyskryminację lub naruszenia godności w twojej organizacji?



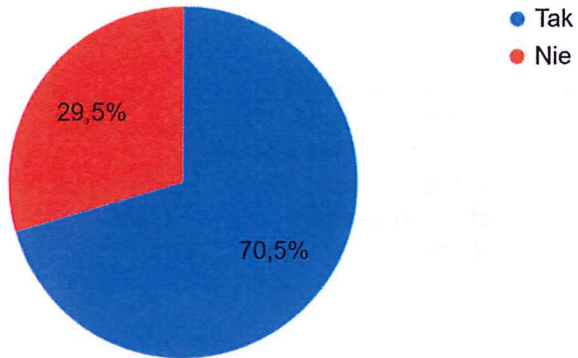
Przedszkola

Czy wiesz, gdzie można zgłosić mobbing, dyskryminację lub naruszenia godności w twojej organizacji?



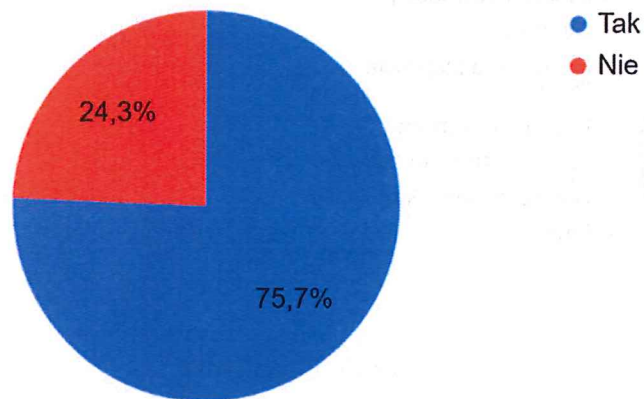
ZSP

Czy wiesz, gdzie można zgłosić mobbing, dyskryminację lub naruszenia godności w twojej organizacji?



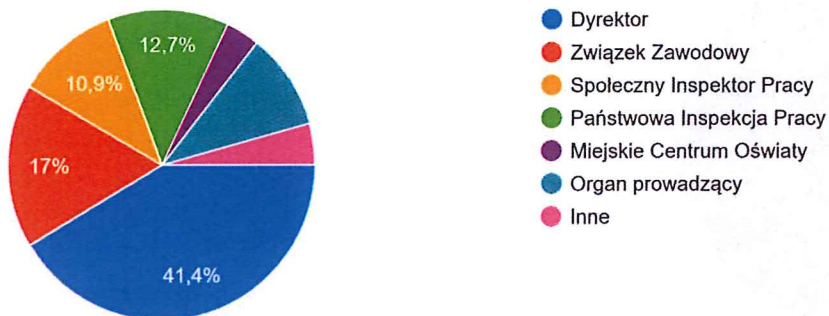
Szkoły średnie

Czy wiesz, gdzie można zgłosić mobbing, dyskryminację lub naruszenia godności w twojej organizacji?



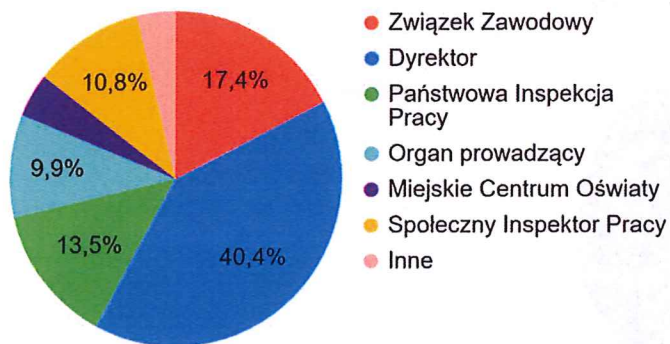
25. Gdzie w pierwszej kolejności należy zgłosić mobbing lub dyskryminację?

534 odpowiedzi



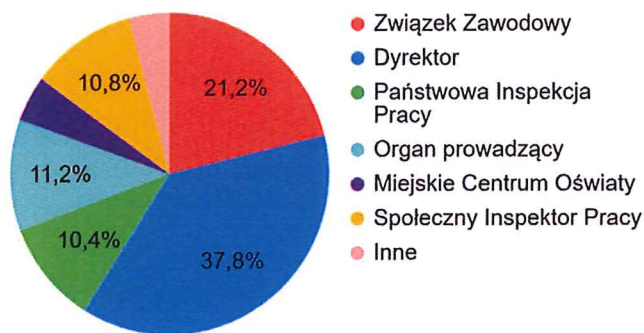
Tychy

Gdzie w pierwszej kolejności należy zgłosić mobbing lub dyskryminację?



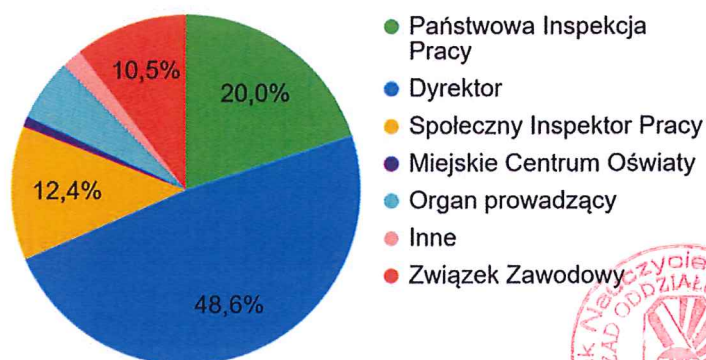
Szkoły Postawowe

Gdzie w pierwszej kolejności należy zgłosić mobbing lub dyskryminację?



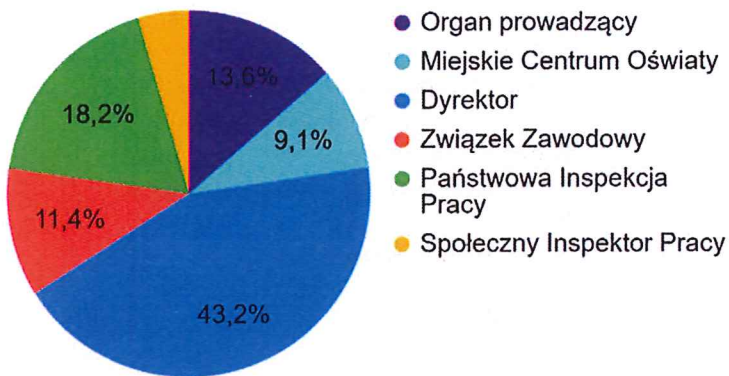
Przedszkola

Gdzie w pierwszej kolejności należy zgłosić mobbing lub dyskryminację?



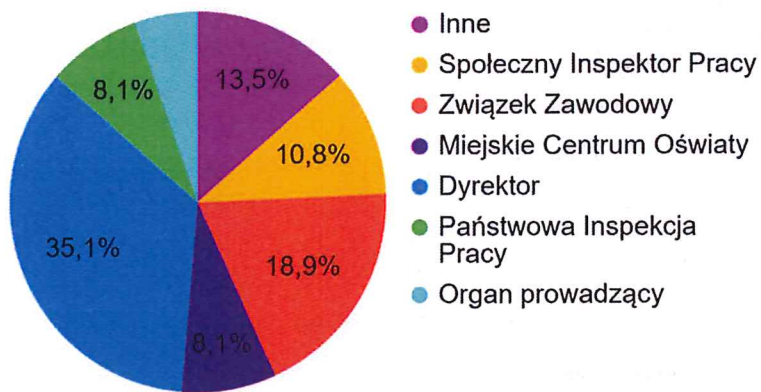
ZSP

Gdzie w pierwszej kolejności należy zgłosić mobbing lub dyskryminację?



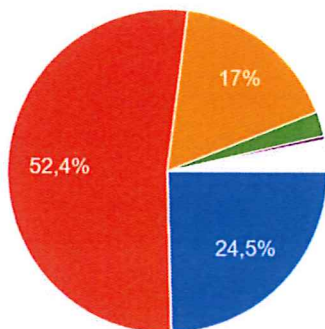
Szkoły średnie

Gdzie w pierwszej kolejności należy zgłosić mobbing lub dyskryminację?



26. Jakiego wsparcia w przypadku mobbingu oczekujesz?

534 odpowiedzi

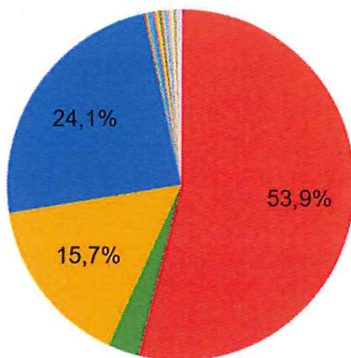


- Wsparcie emocjonalne i psychologiczne
- Wsparcie merytoryczne i prawne
- Wsparcie organizacyjne (bezpieczeńs...
- Wsparcie społeczne i grupowe (szkole...
- Wszystkie powyższe
- Szkoda, że to pytania wymusza wybra...
- ...
- Konsekwencje wobec mobbera

▲ 1/3 ▼

Tychy

Jakiego wsparcia w przypadku mobbingu oczekujesz?

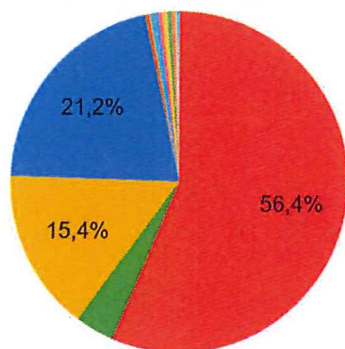


- Wsparcie merytoryczne i prawne
- Wsparcie społeczne i grupowe (szkolenia, grup...
- Wsparcie organizacyjne (bezpieczeństwo w pra...
- Wsparcie emocjonalne i psychologiczne
- Wsparcie merytoryczne i prawne, Wsparcie or...
- Wszystkie powyższe
- Konsekwencje wobec mobbera
- Szkoda, że to pytania wymusza wybranie jedne...
- nie oczekuję
- Zaznaczyłabym wszystkie odpowiedzi
- nie jestem mobingowana
- Wszystkie powyższe.
- Wszystkie powyżej

i jeszcze 6

Szkoły Podstawowe

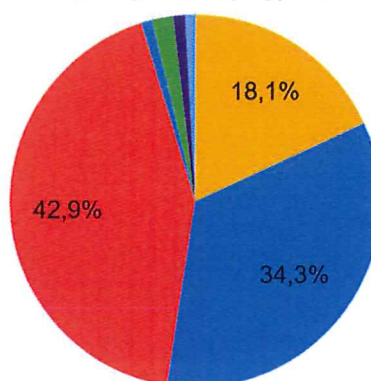
Jakiego wsparcia w przypadku mobbingu oczekujesz?



- Wsparcie merytoryczne i prawne
- Wsparcie społeczne i grupowe (szkolenia, grupy wsparcia)
- Wsparcie organizacyjne (bezpieczeństwo w pracy)
- Wsparcie emocjonalne i psychologiczne
- Wsparcie merytoryczne i prawne, Wsp...
- Wszystkie powyższe
- Konsekwencje wobec mobbera
- Szkoda, że to pytania wymusza wybra...
- nie oczekuję
- Zaznaczyłabym wszystkie odpowiedzi
- Pkt 1,2,3,4
- ...

Przedszkola

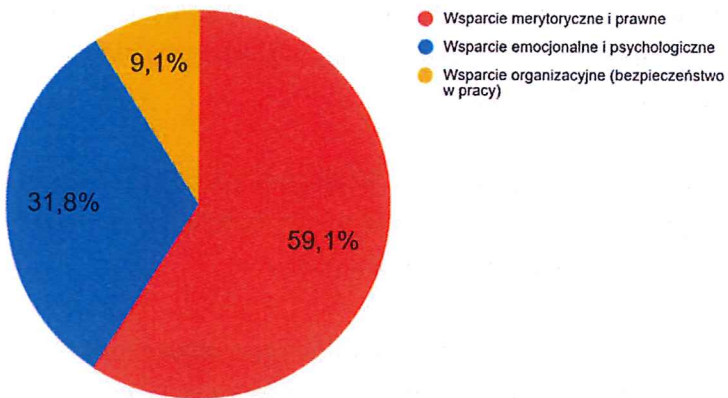
Jakiego wsparcia w przypadku mobbingu oczekujesz?



- Wsparcie organizacyjne (bezpieczeństwo w pracy)
- Wsparcie emocjonalne i psychologiczne
- Wsparcie merytoryczne i prawne
- nie jestem mobingowana
- Wsparcie społeczne i grupowe (szkolenia, grupy wsparcia)
- Każde z wymienionych
- Wszystkie powyższe.



Jakiego wsparcia w przypadku mobbingu oczekujesz?



Szkoły średnie

Jakiego wsparcia w przypadku mobbingu oczekujesz?



Analiza atmosfery i komunikacji w tyskich placówkach oświatowych

Niniejsze opracowanie przedstawia zbiorcze zestawienie wyników badań przeprowadzonych wśród pracowników tyskich placówek. Dane wskazują na silną stabilność zatrudnienia oraz wyraźne różnice w komforcie pracy w zależności od typu placówki. Dlatego dla pełnego obrazu sytuacji w konkretnej placówce oświatowej należy się zapoznać się z badaniem dotyczącym tej placówki.

1. Stabilność kadry pedagogicznej

Tyskie placówki oświatowe charakteryzują się bardzo niską rotacją kadr. Większość pracowników jest związana z jedną jednostką od ponad 10 lat. Taki staż pracy sprzyja budowaniu trwałych relacji, ale może również wymagać szczególnej uwagi w zakresie zapobiegania wypaleniu zawodowemu.

2. Ocena atmosfery pracy

Ogólny poziom satysfakcji z atmosfery w miejscu pracy jest wysoki prawie 80% pracowników oceniło atmosferę w miejscu pracy jako dobrą i bardzo dobrą. Występuje jednak wyraźna korelacja między typem szkoły a nastrojami zespołu.

Najlepiej oceniają atmosferę Pracownicy **Zespołów Szkolno-Przedszkolnych (ZSP)**, aż 87% ocenia atmosferę dobrze lub bardzo dobrze (w tym aż 50% ocen bardzo dobrych),

W przedszkolach 80% ocenia atmosferę jako dobra i bardzo dobrą. Pracownicy badanych szkół podstawowych oceniają w 78 procentach atmosferę w miejscu pracy jako dobrą i bardzo dobrą. **Jednocześnie 9,5 % ocenia atmosferę jako złą.**

W szkołach średnich tylko 65%oceniło atmosferę jako dobrą lub bardzo dobrą, a **32,4 % jako średnią.**

3. Komunikacja na linii przełożony – pracownik

Jakość dialogu z dyrekcją jest najbardziej zróżnicowanym parametrem w badaniu. Najwięcej negatywnych najmniej pozytywnych ocen tej komunikacji pojawiło się w ocenach szkół ponadpodstawowych.

W przedszkolach komunikację z przełożonym jako dobrą i bardzo dobrą postrzega 78%, jako złą 4,8 %

W ZSP wysoko ocenia komunikację z przełożonym 88,6% a jako złą 5%

W SP jako dobrą i bardzo dobrą ocenia komunikację z przełożonym **71% a jako złą 9,5%**

W szkołach średnich jako dobrą i bardzo dobrą ocenia komunikację z przełożonym **57% pracowników, a jako złą 10,8%**

4. System motywacyjny i docenianie pracowników

Poczucie bycia docenianym przez dyrektora bezpośrednio przekłada się na zaangażowanie kadry. Docenianie kadry jest jedną z istotnych kompetencji liderekich wspierających rozwój i dobrostan pracowników. Dane pokazują, że motywowanie pracowników w szkołach średnich i podstawowych wymaga weryfikacji:

Dyrektor docenia moje osiągnięcia oraz wkład w rozwój szkoły	Odpowiedzi: Tak, zdecydowanie Tak	Odpowiedzi: Raczej nie Zdecydowanie nie
Przedszkola	72,4%	15%
ZSP	81,9%	12%
SP	59,8%	27%
Szkoły Średnie	51,3%	27%

5. Analiza Ryzyk: Mobbing, Dyskryminacja i Nierówne Traktowanie

Kolejny etap badania skupił się na identyfikacji patologii wewnątrzorganizacyjnych. Choć wiedza teoretyczna pracowników jest wysoka, praktyka wskazuje na istotne obszary deficytowe.



5.1. Świadomość i definicja problemu

Niemal wszyscy ankietowani (blisko 100%) deklarują znajomość pojęć mobbingu i dyskryminacji. Świadczy to o wysokiej świadomości pojęć lub skuteczności dotychczasowych szkoleń informacyjnych, jednak wysoka świadomość potęguje wagę zgłaszanych naruszeń – pracownicy potrafią precyzyjnie nazwać niewłaściwe zachowania.

5.2. Przyczyny zjawisk mobbingowych

Według respondentów, głównymi źródłami zachowań przemocowych w tyskich placówkach są:

1. Cechy charakteru sprawcy (czynnik osobowościowy).
2. Wysoka presja na wynik (czynnik systemowy).
3. Przyzwolenie kadry zarządzającej (brak reakcji na zgłaszane incydenty).

5.3. Przestrzeganie zasady równości w zatrudnieniu

Poczucie równego traktowania jest zachwiane we wszystkich typach placówek, we wszystkich wskazano, że są pracownicy wyróżniani albo dyskryminowani:

- Zaledwie 51% badanych pracowników uważa, że zasady są stosowane jednolicie wobec każdego.
- Najwyższy wskaźnik poczucia sprawiedliwości odnotowano w przedszkolach (61,9%).
- Niepokojący jest fakt, że co piąty badany (21,6%) dostrzega skrajnie subiektywne traktowanie pracowników przez przełożonych.

5.4. Statystyka zachowań niepożądanych (Ponížanie, Wykluczenie, Wyśmiewanie)

Dane wskazują na konkretne źródła zachowań naruszających godność pracownika:

- Dyrekcja: Średnio 13,9% badanych zadeklarowało, że doświadczyło wykluczenia, poniżenia, upokorzenia, ośmieszenia ze strony dyrektora. W ZSP 9%, w przedszkolach 9,5%, w SP 14% a w szkołach średnich 24,3%,
- Wicedyrektorzy zostali wskazani jako osoby poniżające lub upokarzające personel przez 9% ankietowanych.
- Współpracownicy (Mobbing poziomy): Średnio 17% badanych doświadczyło złego traktowania ze strony współpracowników. W szkołach średnich wskaźnik ten drastycznie rośnie do 35%, co może wskazywać na konflikt wewnętrzny w tych placówkach lub kulturę organizacyjną, w której tolerowane jest poniżanie i naruszanie godności pracowników.

5.5. Zachowania niepożądane (przemoc, przemoc psychiczna, naruszenia godności) ze strony uczniów i rodziców

W badaniu pytano również o doświadczenie zachowań poniżających i agresywnych ze strony rodziców i uczniów w szkołach.

Placówki oświatowe stają się miejscem naruszeń godności pracownika przez osoby z zewnątrz:

- **Ponížanie i upokarzanie:** Blisko 25% badanych doznało upokorzeń ze strony rodziców lub uczniów. Najtrudniejsza sytuacja panuje w **szkołach średnich (30%)**, podczas gdy w przedszkolach wskaźnik ten jest najniższy (13%).
- **Zachowania agresywne:** To jeden z najbardziej alarmujących punktów raportu – blisko **co trzeci badany (33%)** doświadczył bezpośredniej agresji ze strony rodziców lub uczniów. Skala problemu rośnie wraz z wiekiem uczniów: od 15% w przedszkolach, przez **39% w szkołach podstawowych**, aż po **43% w szkołach średnich**.

5.6. Agresja wewnątrz zespołu

W badaniu zapytano również o doświadczenie zachowań agresywnych ze strony przełożonych i współpracowników.

- Średnio co dziesiąty pracownik deklaruje, że doświadczył agresji ze strony dyrekcji (9,3%). Również 10% deklaruje doświadczenie zachowań agresywnych ze strony współpracowników. Należy zwrócić uwagę, że w **szkołach średnich** drastycznie wzrasta poziom agresji między współpracownikami – doświadczenie zachowań agresywnych ze strony kolegów deklaruje aż **27% badanych**.



5.7. Mobbing i praktyczne umiejętności pozwalające poradzić sobie z mobbingiem w szkole.

W badaniu 17% pracowników zadeklarowało, że doświadczyło mobbingu, w badanych szkołach średnich jest to 27%. Bycie świadkiem mobbingu, którego doświadczył inny pracownik zadeklarowało 22% badanych, a w szkołach średnich 35%.

- Niepokojące w wynikach ankiet jest to, że aż 25% pracowników nie wie, gdzie zgłosić mobbing w organizacji. Spośród tych którzy deklarują, że wiedzą tylko 40% udziela odpowiedzi poprawnej. Biorąc pod uwagę, że pracodawca odpowiada za prewencję antymobbingową w organizacji – za zapobieganie i przeciwdziałanie temu zjawisku, wskazuje to na konieczność działań edukacyjno – informacyjnych.
- Około 20% świadków mobbingu nie reaguje, gdy krzywda dzieje się koledze/koleżance, co motywowane jest głównie **strachem przed konsekwencjami służbowymi**:
- Ponad 50% badanych w przypadku wystąpienia mobbingu oczekuje realnego **wsparcia merytorycznego i prawnego**.

Wnioski i Rekomendacje Naprawcze dla Miasta Tychy

Ankietowani pracownicy tyskich placówek oświatowych doświadczają w miejscu pracy niepożądanych (zachowania agresywne, poniżające, naruszające godność pracownika) zachowań ze strony zarówno przełożonych, jak współpracowników i rodziców i uczniów.

Ochrona godności pracownika, jego bezpieczeństwa psychologicznego, a w szczególności ochrona przed mobbingiem i dyskryminacją jest obowiązkiem pracodawcy.

1. Placówki ponadpodstawowe uzyskały w badaniu wyraźnie wyższe parametry w zakresie występowania zjawisk niepożądanych.
2. Połączenie danych o złej komunikacji z wysokim wskaźnikiem poniżania ze strony dyrekcji (25%) i zachowaniami niepożądanymi ze strony współpracowników (35%) wskazują na kulturę organizacyjną w której jest przyzwolenie na zachowania naruszające godność pracownika i/lub brak procedur skutecznie chroniących pracowników przed tymi zjawiskami.
3. Doświadczenie w miejscu pracy mobbingu deklaruje 17 % pracowników, a w niektórych placówkach 27 %. Jednocześnie tylko 30% pracowników wie, gdzie mobbing zgłosić, a powinno to w świetle przepisów prawa pracy być wiedza powszechną. Wskazana jest weryfikacja istniejących w szkołach procedur antymobbingowych pod kątem ich istnienia, poprawności merytorycznej i ich znajomości przez pracowników.

Wskazanie przez pracowników na „przyzwolenie kadry zarządzającej” jako przyczynę mobbingu, a także wskazanie lęku przed konsekwencjami jako przyczyny nie zgłaszania mobbingu wymaga wdrożenia zewnętrznych, niezależnych kanałów zgłaszania nieprawidłowości (skrzynka mailowa: zgloszeniamobbing@oswiata.pl), które omijałyby bezpośredniego przełożonego.

Wysoki odsetek zjawisk nieporządkanych między członkami zespołu w szkołach średnich (złe traktowanie współpracowników 35%) wymaga warsztatów z zakresu rozwiązywania konfliktów w zespole, komunikacji bez przemocy (NVC), teambuildingu aby zatrzymać proces degradacji atmosfery.

4. Odpowiedzialność Organu Prowadzącego: Dane o poniżaniu pracowników przez dyrektorów i współpracowników oraz o agresji doświadczanej przez nauczycieli ze strony rodziców i uczniów stanowią sygnał alarmowy dla Miasta Tychy jako organu sprawującego nadzór. Rekomenduje się przeprowadzenie anonimowych audytów pogłębionych w placówkach o najgorszych wynikach oraz włączenie kryterium "przestrzegania zasad współżycia społecznego" do okresowych ocen pracy dyrektorów.
5. W wymagającym środowisku pracy jakim jest oświata nie można bagatelizować kompetencji przełożonych w zakresie wspierania i motywowania pracowników. Zarówno w szkołach średnich jak



szkołach podstawowych 27% pracowników zadeklarowało niskie wskaźniki doceniania przez przełożonych. Wsparcie kompetencji menedżerskich: Rekomenduje się organizację szkoleń z zakresu *soft skills* (komunikacja, udzielanie informacji zwrotnej, pozapłacowe motywowanie pracowników) dla dyrektorów placówek w których, wskaźniki "doceniania" są najniższe.

6. Wykorzystanie dobrych praktyk z ZSP: Model zarządzania i budowania atmosfery w tyskich Zespołach Szkolno-Przedszkolnych może służyć jako wzorzec (case study) do implementacji w innych jednostkach miejskich. Warto zadbać o możliwość podzielenia się dobrymi praktykami z innymi jednostkami na terenie miasta.

Działania naprawcze

W obliczu danych wskazujących na to, że w tyskich placówkach niemal co piaty pracownik czuje się mobbingowany, a co trzeci doświadcza agresji ze strony uczniów/rodziców, Zarząd Oddziału ZNP w Tychach proponuje następujące działania:

1. Kontrola i audyt procedur wewnętrznych

- **Rewizja Wewnętrznych Polityk Antymobbingowych (WPA):** Pilne sprawdzenie, czy w placówkach istnieją procedury antymobbingowe, czy istniejące procedury są potencjalnie skuteczne i mogą służyć ochronie pracowników). Zaleca się wprowadzenie cyklicznego raportowania do organu prowadzącego o stanie bezpieczeństwa pracy na podstawie anonimowych ankiet.
- **Niezależny kanał zgłoszeniowy:** utworzenie niezależnych kanałów zgłaszania nieprawidłowości (skrzynka mailowa: zgloszeniamobbing@oswiata.pl), umożliwiającej zgłoszenie nadużyć dotyczących osób kierujących placówkami oświatowymi (wsparcie prawne i merytoryczne) lub anonimowej linii zaufania dla pracowników oświaty

2. Kompleksowy program szkoleniowy

Należy uruchomić cykl warsztatów ukierunkowanych na konkretne deficyty:

- **Dla Kadry Zarządzającej:** Szkolenia z zakresu etycznego zarządzania, budowania relacji, komunikacji empatycznej, odpowiedzialności prawnej za mobbing i prawidłowych procedurach antymobbingowych.
- **Dla Nauczycieli (Relacje Asertywność Ochrona prawna):**
 - Treningi asertywności i rozwiązywania sytuacji konfliktowych kontakcie z „trudnym rodzicem” i agresywnym uczniem.
 - Komunikacja bez przemocy (NVC) w zespole nauczycielskim (szczególnie w szkołach średnich).
 - Pogłębienie wiedzy o prawnych aspektach mobbingu i dyskryminacji (odróżnianie polecenia służbowego i konfliktu od mobbingu).
 - Pogłębianie wiedzy na temat ochrony nauczyciela w przepisach prawa przed zachowaniami godzącymi w jego dobra osobiste (hejt, zniesławienie, zniewaga, groźby karalne)

3. Działania systemowe organu prowadzącego – propozycje

- **Interwencja w szkołach:** Skierowanie zewnętrznych mediatorów do placówek o najwyższym wskaźniku agresji wewnątrz zespołu (30%).
- **Kampania informacyjna:** Przygotowanie dla wszystkich pracowników jasnych instrukcji (np. w formie kart informacyjnych): „*Co robić, gdy doświadczasz mobbingu?*” oraz „*Gdzie szukać pomocy poza szkołą?*”.
- **Wsparcie prawne:** Zapewnienie nauczycielom dostępu do bezpłatnych porad prawnych w zakresie ochrony dóbr osobistych w starciu z agresją zewnętrzną (rodzice/uczniowie)



Podsumowanie

Wyniki badania wskazują na konieczność przejścia z modelu nadzoru administracyjnego na model aktywnego wsparcia dobrostanu pracowniczego. Brak reakcji na tak wysokie wskaźniki agresji i mobbingu może skutkować masowymi odejściami kadry oraz roszczeniami odszkodowawczymi wobec Miasta.

1. Zmiana paradygmatu: Od kontroli do wsparcia dobrostanu

Obecny model **nadzoru administracyjnego** skupia się głównie na wynikach pedagogicznych, arkuszach organizacyjnych i dyscyplinie budżetowej. W świetle wyników ankiet, model ten staje się niewydolny, ponieważ:

- **Ignoruje relacje:** Nadzór sprawdza dokumenty, a nie realną komunikację. Tymczasem to właśnie w sferze relacyjnej (komunikacja z dyrektorem, agresja) leżą największe problemy.
- **Model aktywnego wsparcia dobrostanu** zakłada, że miasto (jako organ prowadzący) bierze współodpowiedzialność za higienę psychiczną i bezpieczeństwo psychologiczne pracy. Oznacza to wdrożenie systemów monitorowania nastrojów, regularne anonimowe ankiety klimatu organizacyjnego oraz realne wsparcie dla nauczycieli w sytuacjach kryzysowych.

2. Ryzyko masowych odejść kadry (Kryzys kadrowy)

Szkolnictwo w Polsce już teraz boryka się z brakami kadrowymi. W Tychach, gdzie większość nauczycieli ma staż powyżej 10 lat, mamy do czynienia z kadrami doświadczoną, ale też najbardziej narażoną na wypalenie zawodowe.

- **Koszty rotacji:** Utrata doświadczonego nauczyciela to nie tylko brak ciągłości nauczania, ale też ogromny koszt rekrutacji i wdrożenia nowej osoby.
- **Efekt domina:** W szkołach średnich, gdzie 35% nauczycieli doświadcza agresji ze strony kolegów, a 43% ze strony uczniów, atmosfera staje się "toksyczna". To z kolei zniechęca młodych adeptów zawodu do podejmowania pracy w tych placówkach, pogłębiając lukę pokoleniową. Istotne jest zapewnienie nauczycielom maksymalnego wsparcia w trudnościach w relacjach w miejscu pracy.

3. Roszczenia odszkodowawcze i ryzyka prawne

Zgodnie z Kodeksem pracy (Art. 94³), to pracodawca (szkoła, ale w szerszym kontekście organ prowadzący) jest zobowiązany przeciwdziałać mobbingowi i odpowiada za niego odszkodowawczo.

- **Odpowiedzialność odszkodowawcza:** Jeśli 30% pracowników szkoły średniej deklaruje doświadczanie mobbingu, Miasto staje przed realnym ryzykiem procesów sądowych. Odszkodowania za mobbing, rozstrój zdrowia czy naruszenie dóbr osobistych mogą obciążyć budżet miasta na setki tysięcy złotych.
- **Utrata reputacji:** Publiczne procesy o mobbing w placówkach miejskich niszczą prestiż Miasta Tychy jako pracodawcy i jako ośrodka edukacyjnego.

4. Skutki bierności ("Brak reakcji")

Pozostawienie dyrektorów samych z tymi wynikami lub udawanie, że problemu nie ma, doprowadzi do:

- **Erozji autorytetu dyrekcji:** Jeśli dyrektor jest wskazywany jako sprawca mobbingu przez 25% podwładnych, traci on moralną i operacyjną zdolność do kierowania jednostką.
- **Wzrostu patologii zewnętrznej:** Brak wsparcia dla nauczycieli w starciu z agresją rodziców (która sięga 43% w szkołach średnich) powoduje, że nauczyciele czują się opuszczeni przez system. To rodzi postawy wycofane, "przetrwanie" zamiast nauczania i ostatecznie obniża poziom edukacji w mieście.

5. Argument wizerunkowy: Tychy jako lider nowoczesnej edukacji

Powołanie instytucji **Miejskiego Pełnomocnika ds. Dobrostanu Oświaty** (lub jednostki o zbliżonych kompetencjach) pozycjonuje Tychy jako pioniera w skali ogólnopolskiej.

- **Innowacja samorządowa:** Miasto ma szansę stać się pierwszym ośrodkiem w Polsce, który odważnie i systemowo rozwiązuje problem zachowań przemocowych w relacjach dyrektor-nauczyciel-rodzic.



- **Magnes dla kadr:** W dobie ogólnopolskiego kryzysu kadrowego w oświacie, Miasto gwarantujące realną ochronę przed mobbingiem i agresją staje się najbardziej atrakcyjnym miejscem pracy dla wykwalifikowanych pedagogów.
- **Standardy XXI wieku:** Budowa wizerunku Miasta, które rozumie, że **dobrostan nauczyciela jest fundamentem sukcesu ucznia**, buduje prestiż Tychów jako nowoczesnej i odpowiedzialnej wspólnoty.

Rekomendacja końcowa

Miasto Tychy stoi przed unikalną szansą przekucia diagnozy zawartej w raporcie w realny sukces systemowy. Jako fundament strategii budowania dobrostanu, rekomenduje się wdrożenie kompleksowego programu szkoleń i audytów. Działania te, skierowane zarówno do kadry zarządzającej, jak i wszystkich pracowników oświaty, pozwolą na transformację tyskich szkół w bezpieczne i nowoczesne miejsca pracy.

Proponowane kluczowe moduły szkoleniowe:

- **Efektywność Komisji Antymobbingowych – Warsztaty Praktyczne**
 - **Cel:** Przygotowanie członków komisji do rzetelnego prowadzenia postępowań wyjaśniających.
 - **Zakres:** Metodyka przesłuchań, gromadzenie dowodów, zachowanie bezstronności oraz sporządzanie dokumentacji powidoczej, która wytrzyma ewentualną kontrolę sądową.
- **Prewencja Antymobbingowa i Audyt Polityk Wewnętrznych**
 - **Cel:** Dostosowanie martwych przepisów do realiów danej placówki.
 - **Zakres:** Ogólne szkolenia dla pracowników z zakresu rozpoznawania zachowań niepożądanych, połączone z profesjonalnym audytem istniejących wewnątrzszkolnych polityk antymobbingowych i ich aktualizacją.
- **Zintegrowane Rozwiązywanie Konfliktów w Oświacie**
 - **Cel:** Budowa kultury dialogu w trójkącie: Nauczyciel – Rodzic – Uczeń.
 - **Zakres:** Techniki mediacyjne, deeskalacja napięć w sytuacjach kryzysowych oraz budowanie płaszczyzn porozumienia w specyficznym środowisku szkolnym.
- **Nauczyciel pod Ochroną Prawa – Bezpieczeństwo Prawne Pedagoga**
 - **Cel:** Wyposażenie nauczycieli w wiedzę o przysługujących im narzędziach ochrony karnej.
 - **Zakres:** Przeciwdziałanie zniesławieniu, hejtowi, groźbom karalnym i agresji fizycznej. Moduł uwzględnia zróżnicowanie odpowiedzialności sprawców w zależności od wieku i statusu:
- **Uczniowie małoletni (poniżej 13 lat):** procedury opiekuńczo-wychowawcze i kontakt z sądem rodzinnym.
- **Nieletni (13–17 lat):** odpowiedzialność za czyny karalne.
- **Osoby dorosłe (uczniowie 17+ oraz Rodzice):** pełna odpowiedzialność karna i cywilna za naruszenie dóbr osobistych lub nietykalności funkcjonariusza publicznego.
- **Komunikacja w nurcie Porozumienia Bez Przemocy (NVC)**
 - **Cel:** Trwała zmiana języka komunikacji wewnątrz placówek.
 - **Zakres:** Nauka wyrażania potrzeb i próśb bez stosowania ukrytej agresji, oceniania i etykietowania, co stanowi fundament profilaktyki mobbingowej.

