

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Ivana Domijanić

Mobing – psihično nasilje na delovnem mestu

Diplomsko delo

Ljubljana, 2016

UNIVERZA V LJUBLJANI
FAKULTETA ZA DRUŽBENE VEDE

Ivana Domijanič

Mentor: doc. dr. Andrej Kohont

Mobing – psihično nasilje na delovnem mestu

Diplomsko delo

Ljubljana, 2016

Mobing – psihično nasilje na delovnem mestu

Že v osemdesetih letih prejšnjega stoletja je švedski raziskovalec Heinz Leymann podal prvo definicijo mobinga, ki pravi, da gre za dejanja, ki trajajo vsaj šest mesecev, vključujejo pa sovražno, neetično komunikacijo, usmerjeno najpogosteje proti enemu posamezniku znotraj delovnega okolja. Vzroki so lahko zelo različni, od same organizacije dela, načina vodenja, specifičnega socialnega položaja žrtve in moralnega nivoja posameznika. Posledice mobinga so številne in se ne kažejo samo pri žrtvi, saj ta dejanja pustijo posledice tudi za sodelavce žrtve, na organizacijo ter navsezadnje na celotno družbo. Ko govorimo o preprečevanju mobinga, je treba dobro poskrbeti na vse ravneh, tako na državnem nivoju z zakoni kot na ravni podjetja in na koncu tudi na ravni samega posameznika. Z izvedbo anketnega vprašalnika sem želela priti do odgovorov in tako potrditi ali zavreči zastavljene hipoteze. Raziskovala sem, ali so povzročitelji mobinga v organizacijah večinoma nadrejeni, ali so ženske bolj pogosto tarče mobinga v primerjavi z moškimi sodelavci in ali se žrtve mobinga pogosto soočajo s težavami, kot so pomanjkanje koncentracije in zbranosti v delovnem okolju.

Ključne besede: mobing, psihično nasilje, konflikt, žrtev, delovno mesto.

Mobing - emotional abuse in the workplace

Already in the 80s Swedish researcher Heinz Leymann gave us the first definition of mobing which says that it is the action in duration of at least six months which includes hostile, unethical communication most frequently directed towards an individual within the working environment. The causes may vary from work organization, leadership style, the specific social situation of victim to the moral level of the individual. Consequences of mobing are numerous and visible not only for the victim, these acts also leave consequences on coworkers, organization and the whole society. When talking about prevention of mobing it is necessary to take precautions at all levels, the national level by laws, organization and individual level. By carrying out the questionnaire I wanted to get the answers to confirm or reject the hypothesis. I've researched whether the perpetrators of mobing in organizations are mostly superiors, if women are more often the targets in comparison to men colleagues and if victims of mobing often face problems such as lack of concentration at the workplace.

Keywords: mobing, psychological violence, conflict, victim, workplace.

KAZALO

1	UVOD	8
2	OPREDELITEV POJMA MOBING.....	10
2.1	POIMENOVANJE IN DEFINICIJA MOBINGA	10
2.2	POJAVNE OBLIKE MOBINGA.....	11
2.3	VRSTE MOBINGA	13
2.3.1	Horizontalni ali vodoravni mobing	13
2.3.2	Navpični ali vertikalni mobing.....	14
2.4	RAZVOJNE FAZE MOBINGA	15
2.4.1	Konflikt	15
2.4.2	Psihoteror.....	16
2.4.3	Disciplinski ukrepi	17
2.4.4	Konec delovnega razmerja	17
3	VZROKI MOBINGA.....	19
3.1	Organizacija dela.....	19
3.2	Način vodenja.....	19
3.3	Socialni položaj žrtev	20
3.4	Moralni nivo posameznikov	21
4	MOBING IN POSLEDICE.....	22
4.1	Mobing in posledice za žrtev.....	23
4.1.1	Psihične in zdravstvene posledice	24
4.1.2	Ekonomske posledice	25
4.1.3	Socialne posledice	26
4.2	Mobing in posledice za sodelavce.....	27
4.3	Mobing in posledice za organizacijo.....	28
4.4	Mobing in posledice za celotno družbo.....	29
5	PREPREČEVANJE MOBINGA	30
5.1	Ukrepi na ravni posameznika	30
5.2	Ukrepi na ravni organizacije	32
5.2.1	Preventivno delovanje	32
5.2.2	Zgodnje ukrepanje menedžmenta.....	33
5.2.3	Poklicna rehabilitacija	34
6	ZAKONODAJA NA PODROČJU MOBINGA	35
6.1	Pravna ureditev v EU	35
6.2	Pravna ureditev v Sloveniji	36
7	POJAV MOBINGA V SLOVENIJI.....	39
7.1	Četrta evropska raziskava o delovnih razmerah (EWCS) za leto 2005.....	39

7.2	Peta evropska raziskava o delovnih razmerah (EWCS) za leto 2010.....	40
7.3	Šesta evropska raziskava o delovnih razmerah (EWCS) za leto 2015	40
8	RAZISKOVALNI DEL	42
8.1	Raziskovalna metoda in delovne hipoteze	42
8.2	Analiza anketnega vprašalnika	42
9	SKLEP.....	60
10	LITERATURA.....	62
	PRILOGI.....	65
	Priloga A: Pravila poslovnega komuniciranja in preprečevanja trpinčenja in varovanja dostojanstva delavca pri delu	65
	Priloga B: Anketni vprašalnik za izvedbo analize.....	75

KAZALO SLIK

Slika 2.1: Razvojne faze mobinga	15
Slika 4.1: Odzivanje žrtev mobinga	23
Slika 5.1: Primer mobing dnevnika	32
Slika 7.1: Pojav mobinga v EU27 v %	39
Slika 7.2: Pojav mobinga v EU28 v %	40
Slika 8.1: Starost anketirancev	43
Slika 8.2:Razporeditev spola po starostnih skupinah	43
Slika 8.3: Zadnja dokončana izobrazba.....	44
Slika 8.4: Razdelitev anketirancev glede na sektor zaposlitve.....	44
Slika 8.5: Delovna doba anketirancev	45
Slika 8.6: Najpogostejši izvajalci mobinga na delovnem mestu	46
Slika 8.7: Najpogostejše posledice mobinga za žrtev	47
Slika 8.8: Srečanje z mobingom glede na spol.....	48
Slika 8.9: Zadovoljstvo z delom.....	49
Slika 8.10: Odnosi in vzdušje na delovnem mestu.....	49
Slika 8.11: Prikaz opredelitve anketirancev glede občutka pomembnosti kot člana kolektiva	50
Slika 8.12: Prikaz mnenja o izpostavljenosti nekaterih zaposlenih mobingu.....	50
Slika 8.13: Srečanje z mobingom.....	51
Slika 8.14: Obveščanje o dejanju mobinga	52
Slika 8.15: Opazovalci in obveščanje o dejanju mobinga	53
Slika 8.16: Žrtev in obveščanje o dejanju mobinga	54
Slika 8.17: Prikaz opredelitve anketirancev glede bolniških odsotnosti zaradi mobinga.....	54
Slika 8.18: Najpogostejši vzroki za izvajanje mobinga.....	55
Slika 8.19: Vpliv na preprečevanje mobinga	56
Slika 8.20: Poznavanje slovenske zakonodaje o mobingu	57
Slika 8.21: Prepoznavnost pojma mobing	57
Slika 8.22: Poznavanje problematike mobinga v lastnem podjetju.....	58
Slika 8.23: Seznanjenost z dokumentom za prepoznavanje ter obvladovanje mobinga v podjetju	59

KAZALO TABEL

Tabela 2.1: Vrste mobinga	13
Tabela 4.1: Mobing in njegove posledice za posameznika, sodelavce, organizacijo in družbo.....	22
Tabela 4.2: Prikaz stopenj tveganja za pojav posttravmatskih stresnih motenj	25

1 UVOD

Razlog za izbiro tematike o mobingu za mojo diplomsko nalogo je preprost. Po mojem mnenju se v zadnjem obdobju ta beseda prepogosto uporablja. Zanima me, ali je vsakič upravičeno. Namreč, vsak prepir ali konflikt na delovnem mestu ni nujno tudi mobing. Zato sem se odločila, da preučim literaturo na temo mobinga, se seznanim z njegovo definicijo ter na osnovi rezultatov anketnega vprašalnika potrdim oziroma zavržem postavljene delovne hipoteze. Dozdeva se mi, da v javnosti mobing še vedno ni tema, o kateri bi bilo »zaželeno« govoriti in z ignoriranjem naj bi večina imela za cilj izogibanje občutku nelagodja, soočanju s povzročiteljem/povzročitelji težav ali enostavno pretvarjanje, da težav sploh ni. Tudi sama se v delovnem okolju soočam z različnimi situacijami med delovnimi odnosi in obnašanjem, za katere menim, da dejansko gre za dejanja mobinga, zato me ta tematika še bolj zanima.

Cilj diplomskega dela je torej na osnovi predelane literature na temo mobinga pridobiti teoretska znanja na eni strani ter tudi s pomočjo obstoječih evropskih raziskav o delovnih pogojih na drugi strani predstaviti prisotnost mobinga v Sloveniji. Uporabljene metodologije v diplomskem delu so analiza in preučevanje literature tako tujih kot domačih avtorjev – metoda deskripcije v kombinaciji z metodo kompilacije. Metoda zbiranja podatkov v empiričnem delu diplomskega dela je anonimni anketni vprašalnik. Struktura diplomskega dela je sestavljena iz dveh večjih sklopov, znotraj katerih se poglavja smiselno nadgrajujejo. Uvodnemu delu sledi teoretični del, v katerem opredelim ključni pojem, nadaljujem z vzroki ter posledicami istega, predstavim ukrepe za preprečitev mobinga. V nadaljevanju sledi še pravna ureditev pojava na področju Slovenije in EU. Temu sledijo podatki o mobingu v Sloveniji in ostalih evropskih državah na osnovi obstoječih evropskih raziskav o delovnih pogojih. V empiričnem delu diplomskega dela sledijo ugotovitve anketnega vprašalnika. Na koncu sledijo morebitni predlogi za rešitev zmanjšanja in odpravo mobinga, zaključek ter navedba literature.

Pojem uspešnosti podjetja se pogosto povezuje z odličnimi delovnimi odnosi, ki so lahko dokaj hitro porušeni ob povečani tekmovalnosti med zaposlenimi, kar v današnjem času ne bi smelo biti nič nepričakovanega, saj že na trgu delovne sile poteka boj za delovna mesta, na delovnih mestih pa prav tako boj za njihovo ohranitev. Povečana tekmovalnost je le eden izmed možnih vzrokov za nastanek mobinga. Menim, da v večini primerov gre za skupek okoljskih dejavnikov v kombinaciji z osebnostnimi lastnostmi posameznika, ki v končni fazi

postavljajo temelje za pojav mobinga. Omenila bi še, da povečana tekmovalnost ni nič slabega v zdravem in zrelem delovnem okolju, saj lahko prinaša nove ideje in posledično uspehe podjetja. Vodilni v podjetju bi ravno zaradi tako močnega vpliva odličnih delovnih odnosov na uspešnost podjetja svojo pozornost morali bolj posvečati tudi pojavu mobinga, ga pravilno reševati in ne nazadnje uporabiti vse preventivne protiukrepe, da do mobinga sploh ne bi prihajalo.

2 OPREDELITEV POJMA MOBING

Da bomo sploh spoznali vse razsežnosti mobinga, njegove oblike, vrste in vzroke za nastanek le-tega, moramo pojem najprej opredeliti. Obstaja številna literatura na to tematiko, tako domača kot tuja, in številni internetni viri, ki sem jih skrbno pregledala in prebrala.

2.1 POIMENOVANJE IN DEFINICIJA MOBINGA

Menim, da je sam pojem mobing širši javnosti dokaj poznan, oziroma si vsaj približno predstavljajo, kaj naj bi ta pojem pomenil. Med prebiranjem različnih virov sem naletela na številne definicije istega pojma, kar napeljuje na dejstvo, da vsak razlaga pojav nekoliko po svoje ter da še dandanes nimamo enotne definicije mobinga. V nadaljevanju naloge bom predstavila nekatere izmed njih.

Beseda mobing svoj izvor beleži v latinskem jeziku (*mobile vulgus*) kar interpretiramo kot nebrzdano množico, v angleškem jeziku pa glagol »to mob« pomeni napadati oz. nadlegovati v skupini. Kot sopomenka za izraz mobing se včasih v uporabi zasledi pojem *bullying*. Ta se je v Združenih državah Amerike uveljavil za pojmovanje trpinčenja med sovrstniki v šolah. Na področju Slovenije se uporablja slovenskem jeziku nekoliko prilagojen pojem mobing, zasledimo tudi šikaniranje, v besedilu zakonodaje se koristi izraz trpinčenje (Wikipedija 2016).

Mobing lahko pojmuje kot svojevrstno verzijo šikane, sem pa uvrščamo različne tipe nasilja na delovnih mestih, tako tiste psihičnega kot tudi fizičnega izvora. Šikana ima svoj izvor v francoskem jeziku in predstavlja naklepno sprožanje neprijetnosti ter nevšečnosti. V nadaljevanju lahko sklenemo kako je mobing zmeraj šikana, v obratni smeri pa tega ne moremo več trditi (Cvetko 2003, 895). Zatorej pojmov mobing in šikaniranje nikakor ne gre enačiti.

V literaturi s tega področja izstopa ime Heinz Leymann. Gre za švedskega raziskovalca nemškega rodu, ki je pojem mobinga definiral tako:

Psihični teror ali mobing na področju poklicnega življenja predstavlja sistematično sovražno ter neetično komunikacijo iz strani ene ali večjega števila individuumov, najbolj pogosto usmerjeno proti eni osebi. Obstajajo tudi primeri ko je izvajanje mobinga vzajemno vse dokler eden izmed udeležencev ne postane podrejen drugemu. Tovrstni

dogodki so zelo pogosti (skoraj vsak dan) ter se odvijajo v daljšem obdobju (najmanj šest mesecev) in zavoljo pogostim in trajajočim sovražnim odnosom pusti za posledico to trpinčenje precejšnje sledi na psihičnem, psihosomatskem in socialnem nivoju posameznika» (Leymann 1990, 120).

Kot že omenjeno, enotno sprejete definicije mobinga ni, zato skuša vsaka država definirati svojo. Slovenska definicija mobinga je bila izoblikovana ter končna verzija podana iz strani iniciativne skupine za preprečevanje mobinga:

Mobing/trpinčenje na delovnem mestu je vsako ponavljajoče se ali sistematično in dolgotrajno graje vredno ali očitno negativno, nehumano, neetično, žaljivo verbalno ali neverbalno dejanje ene ali več oseb na delovnem mestu ali v zvezi z delom, na vseh hierarhičnih ravneh in v vseh smereh. Usmerjeno je proti drugi osebi ali več osebam in povzroča socialno izključevanje ali ogroža psihično, fizično ali socialno zdravje in varnost ter ga žrtve razumejo kot zatiranje, poniževanje, ogrožanje ali žaljenje dostojanstva pri delu. Posamični primeri negativnega vedenja, kot ga opisuje definicija, lahko prav tako pomenijo napad na dostojanstvo na delovnem mestu, vendar jih kot enkratne incidente ne moremo šteti med trpinčenje na delovnem mestu (Delovno gradivo iniciativne skupine za preprečevanje mobinga v Brečko 2010, 20–21).

2.2 POJAVNE OBLIKE MOBINGA

Leymann je za potrebe raziskav definicijo mobinga bolj natančno opredelil v smislu časovne komponente (trajanje najmanj šest mesecev) ter pogostnosti pojava (vsaj enkrat na teden). Smiselno jih je razvrstil v pet skupin, ki jih bom pbliže predstavila v nadaljevanju:

- Napadi na možnost izražanja in komuniciranja zaposlenega

Nadrejeni omejuje možnosti komuniciranja, sodelavci omejuje možnost izražanja in komuniciranja, prihaja do pojavov večkratnega prekinjanja govora, jemanja besed, kričanja oz. glasnega zmerjanja, konstantnega kritiziranja dela in osebnega življenja, nadlegovanja po telefonu, verbalnih groženj, pisnih groženj, izogibanje stikom, odklonilnih gest oziroma pogledov, dajanja nejasnih pripomb.

- Napadi na socialne stike žrtve

Gre za prekinitve komunikacije z žrtvijo, saj ko le-ta nekoga ogovori, ga slednji ignorira, premestitev žrtve v ločen delovni prostor, skratka tukaj lahko uvrstimo vse posege v delovnem okolju, ki imajo za posledico osamitev žrtve.

- Napadi na socialni ugled žrtve

Namen teh napadov je zmanjšati oz. uničiti socialni ugled žrtve, med te napade pa uvrščamo: raznovrstna širjenja govoric, ki so lahko popolnoma neresnične in za žrtev tako škodljive, nenehna ogovarjanja, smešitev žrtve s posnemanjem njene hoje, izražanja, govora ali na kateri koli drugi način. Sem štejemo še napade na žrtvine posebnosti kot so narodnost, politično ali versko prepričanje, telesne hibe in podobno, napade z žaljivimi in neprimernimi izrazi, tudi tiste z namenom nadaljnjega spolnega nadlegovanja.

- Napadi na kvaliteto delovne in življenjske situacije

V četrti skupini napadov uvrščamo dodeljevanje nesmiselnih in žaljivih opravil ali pa dodeljevanje takšnih zadolžitev, ki presegajo kvalifikacije žrtve, z namenom diskreditacije. Sem spada tudi nedobivanje novih delovnih nalog, odvzemanje vseh delovnih nalog posamezniku z namenom, da sam sploh ni več zmožen poiskati novih, na drugi strani pa tudi pretirano zadolževanje z novimi opravili v veliko večjem obsegu v primerjavi z žrtvinimi sodelavci.

- Napadi na zdravje

V zadnjo skupino sodijo tako zahteve po izvrševanju opravil, ki lahko resno škodujejo zdravju žrtve kot tudi vsa zmerjanja in napadi na žrtev, ki imajo za posledico drastično poslabšanje njenega zdravja. Sem sodi tudi spolno nasilje (Tkalec 2001, 909–910).

V razmahu sodobnih tehnologij in vedno še bolj zmogljivejših naprav – tukaj mislim predvsem na računalnike in mobilne telefone, ki so praktično naš »podaljšek«, se odpirajo nove, hitrejši poti oziroma možnosti pojava nevarnosti, ki mu rečemo e-mobing. Lahko bi ga poimenovali tudi digitalni mobing. Izkazuje se kot kakršenkoli nedovoljen poseg v tehnološko opremo (službeni računalnik, službeni mobilni telefon) brez vednosti žrtve. Tukaj spadajo prav tako nespodobna komunikacija med naslovljenci elektronske pošte, odgovarjanje s funkcijo »reply to all« s ciljem osmešitve žrtve v kolikor je ta odpošiljatelj primarnega obvestila. Tudi dodeljevanje neizogibnih opravil (po elektronski pošti brez predhodnega pogovora), ki naj bi bile urejene čimprej, torej v zelo kratkem, praktično neizvedljivem roku

lahko uvrstimo med novo pojavno obliko mobinga. Poglavitni namen napadalca je tako zlasti ustvarjanje dodatnega psihičnega pritiska na žrtev (Brečko 2010, 51–52).

2.3 VRSTE MOBINGA

Kostelić-Martičeva (2007, 27–28) razlikuje dve zvrsti mobinga, vodoravni in navpični mobing, glede na dejstvo kje se na hierarhični ravni znotraj organizacijske strukture podjetja nahajata izvajalec oz. napadalec ter žrtev. Omembe vredno je, da znotraj navpičnega mobinga dodatno razlikujemo strateški mobing ter »staffing« (glej tabelo 2.1).

Tabela 2.1: Vrste mobinga

VRSTE MOBINGA		
VODORAVNI	NAVPIČNI	
Zaposleni na isti hierarhični ravni	Zaposleni na različnih hierarhičnih ravneh	
	STRATEŠKI MOBING	"STAFFING"
	Nadrejeni → podrejeni	Podrejeni → nadrejeni

Vir: Kostelić-Martič (2007, 27–28).

2.3.1 Horizontalni ali vodoravni mobing

Med horizontalni ali vodoravni mobing uvrščamo dogodke, ko zaposleni na isti hierarhični ravni z različnimi napadi delajo v smeri odstranitve svojega sodelavca iz delovnega okolja. Različna čustva, kot so ljubosumje, nevoščljivost, zavist, občutek ogroženosti zaradi prepričanosti v dejstvo, da ga sodelavec ovira na karierni poti, pripeljejo napadalca do tega, da nad žrtvijo začne izvajati psihično nasilje. V nekaterih primerih se lahko cela skupina zaposlenih spravi na določenega zaposlenega, »žrtveno jagnje«, ter začne izvajati mobing z namenom, da bi tako na eni strani uničili žrtev, na drugi strani pa dokazali, kako so sposobnejši ter močnejši (Kostelić-Martič 2007, 27–28).

Glede na rezultate raziskav so strokovnjaki prišli do ugotovitev, da so v največjem deležu iniciator mobinga sodelavci, kar 44 %, v 37 % jim sledijo nadrejeni, 10 % pa predstavljajo sodelavci. Ne nazadnje v 9 % naj bi bili podrejeni delavci tisti, ki izvajajo mobing. Nadrejeni izvajajo psihično nasilje nad zaposlenim največkrat z namenom, da se ga znebijo ter tako

poskušajo doseči njegovo odpoved ter na ta način posledično zmanjšati stroške v podjetju (Leymann 1993 v Tkalec 2006, 9).

2.3.2 Navpični ali vertikalni mobing

Vertikalni ali navpični mobing se nanaša na stanja v katerih so zaposleni na različnem hierarhičnem nivoju v času izvajanja mobinga, glede na smer izvajanja mobinga razločujemo ko:

- Nadrejeni mobira podrejenega sodelavca
- Nadrejeni mobira izbranega podrejenega sodelavca, se pa tukaj ne ustavi saj izvajanje mobinga postopoma širi še na ostale podrejene, pogosto iz razloga popolnega »uničenja« skupine
- Skupina podrejenih mobira nadrejenega sodelavca (Kostelić-Martić 2007, 27–28).

Tako kot pri horizontalnem tudi pri vertikalnem mobingu ločimo podvrsti: strateški mobing, »staffing«, bullying ter bossing.

Ko govorimo o **strateškem mobingu** mislimo na posebno obliko mobinga usmerjenega od zgoraj navzdol. Zaradi prestrukturiranja, združitve, reorganizacije podjetij in podobno lahko pride do tega, da nekateri zaposleni postanejo presežek delovne sile ali se ne znajdejo v novem delovnem okolju ter se zato načrtno in sistematično nad njimi začne izvajati mobing iz strani nadrejenega z enim samim in jasnim ciljem – odpoved in odhod iz podjetja (Kostelić-Martić 2007, 27–28).

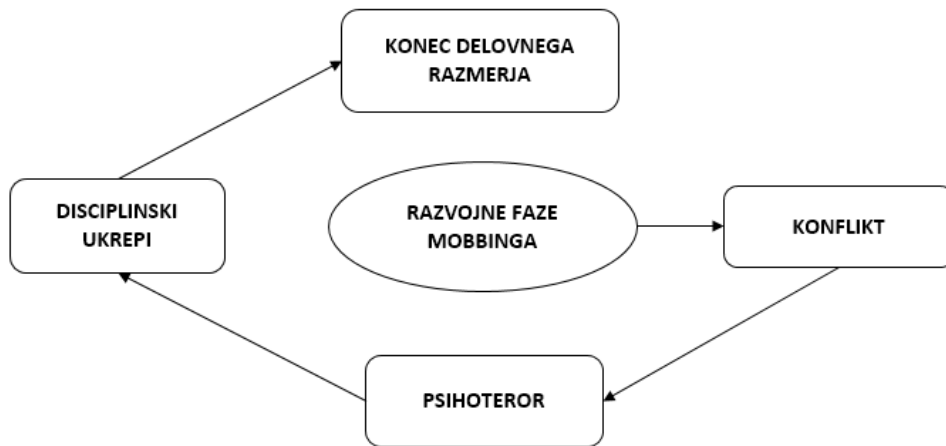
Pojav, ko skupina podrejenih izvaja mobing nad nadrejenim sodelavcem, se imenuje »**staffing**«. Najpogosteje naj bi se pojavljal v slučajih, kadar skupino sodelavcev veže ista želja po izločitvi nadrejenega iz delovnega okolja (Bakovnik 2006, 4).

Opredelimo še pojma bullying in bossing, ki sem ju prav tako zasledila v številnih virih. **Bullying** definiramo kot že nizkotno vertikalno izvajanje mobinga v smeri od zgoraj navzdol (Mlinarič 2006a, 2). Bullying kot sopomenka za izraz mobing se včasih zasledi v uprabi. Ta se je v Združenih državah Amerike uveljavil za pojmovanje trpinčenja med sovrstniki v šolah (Wikipedija 2016). **Bossing** pa je načrtno izvajanje mobinga iz strani vodilnega kadra, saj tako kažejo vso lastno nadmoč s tlačenjem podrejenih zaposlenih pri čemer se pogosto ne izbira sredstev (Mlinarič 2006b, 18).

2.4 RAZVOJNE FAZE MOBINGA

Strokovnjaki, ki so preučevali pojav mobinga in veliko pisali o njem, so enotni, kako je možno razdeliti razvojne faze mobinga, torej razčleniti in enostavno prikazati pot po kateri se iz konflikta lahko na koncu pride do mobinga. Te faze so konflikt, psihoteror, disciplinski ukrepi in nazadnje konec delovnega razmerja. Jih podrobneje predstavim v nadaljevanju.

Slika 2.1: Razvojne faze mobinga



Vir: Tkalec (2006, 7–8).

2.4.1 Konflikt

V delovnem okolju so konflikti praktično neizogibni del vsakdanjika. Ljudje smo si med seboj zelo različni, zato je različno lahko interpretiramo in dojemamo isto situacijo, to dejstvo pa lahko pripelje do konflikta, če nobena stran ne želi popustiti. Sami sebi smo lahko največja ovira, zavedati se moramo kako stopimo k reševanju konfliktov. Prepričana sem, kako je to večšina, ki se jo je čez čas in prakso možno tudi naučiti. Včasih si je pač treba priznati in se z osebo, ki imamo konflikt zediniti, kako se strinjava, da se ne strinjava.

Kdaj govorimo o konfliktu? »Konflikt je v širšem pomenu vsako srečanje neusklajenih dejavnikov, lahko bi tudi rekli soočenje neusklajenosti ali neharmonija. Je stanje, ko sistem zaradi te neusklajenosti na tak ali drugačen način ne deluje optimalno. Konflikt lahko predstavlja nevarnost, hkrati pa je priložnost za razvoj posameznikov, odnosov in skupnosti« (Iršič 2005, 7–11).

V primeru, ko se konflikti ne rešujejo, riskiramo slabšanje delovne klime, upad povezanosti ter poslabšanje odnosov in porast nasilja v delovnem okolju, kar na koncu lahko pripelje tudi do prekinitve delovnega razmerja (Iršič 2005, 7–11).

Vsak proces mobinga se razvije iz konflikta med napadalcem in žrtvijo, ki ga akterja ne znata pravilno razrešiti, ni pa nujno, da vsak konflikt pripelje do mobinga. V tem obdobju konfliktov se žrtev že sooča s težavami, ki imajo za posledico drastično poslabšanje njenega zdravja. Prihaja do psihosomatskih težav, se pretirano znoji, težje zaspi, pojavi se glavobol, potrtost, utrujenost in podobno. Težave se lahko še stopnjujejo in pride do še hujših problemov, kot so težave z bitjem srca, z delom žolči, jeter in ostalih organov. Postopoma prihaja do krajših ali daljših bolniških odsotnosti, saj na ta način se žrtev začasno oddalji od konfliktnih situacij v delovnem okolju (Cvetko 2003, 900).

2.4.2 Psihoteror

Psihoteror je druga faza procesa, ki sledi konfliktu, ki ni bil razrešen oziroma je bil deklariran kot nepomemben. Konflikt se stopnjuje in prihaja do vse bolj pogostejših napadov na osebnost žrtve in tako dobi nove razsežnosti osebnega spora. Na tej točki bi lahko rekli kako žrtev doživlja preobrazbo saj se nam zdi, da od priljubljene in spoštovane osebe ni ostalo nič več saj vse skupaj močno vpliva na žrtev, sodelavcem se pa zdi kako gre sedaj za izločenca, s katerim noben več noče imeti opravka. Žrtev počasi ni več v možnosti navezovati običajnih odnosov znotraj delovnega okolja ter čedalje bolj slabi pri njem občutek gotovosti, saj sodelavci postajajo neprijazni, zahrbtni, muhasti in podobno (Brečko 2010, 54–55).

Novonastale okoliščine nedvomno vplivajo tudi na samo delo zaposlenega. Njegovo delo se slabša, pojavljajo se napake pri delu. Poleg psihosomatskih motenj, do katerih lahko pride že pri prvi fazi, se tukaj začnejo pojavljati še hude mentalne težave, ki jim drugače pravimo tudi posttravmatska stresna motnja. Ta se pojavi v primeru ko oseba enostavno ni kos določeni situaciji, saj le-ta zanjo predstavlja neko izredno, nepremagljivo stresno situacijo. Ta dogodek na žrtvi pušča posledice, kot so mučni spomini, pojav nočnih mor ali brezčutnost (Tkalec 2006, 8).

2.4.3 Disciplinski ukrepi

Sledijo disciplinski ukrepi delodajalca bodisi nadrejenega bodisi kadrovske službe v podjetju. Prejšnji fazi namreč prinašata posledice, kar se odraža najpogosteje na povečanju števila napak pri delu zaposlenega, slabših delovnih rezultatih, poslabšani koncentraciji in produktivnosti ter na vse daljši in bolj pogosti bolniški odsotnosti zaposlenega. Vse to prej ali slej opazijo nadrejeni oz. kadrovska služba, ki morajo ukrepati. Prvi ukrep je najpogosteje opomin, lahko pa je to tudi znižanje plače zaradi resnih napak pri delu (Cvetko 2003, 901). Tudi na podlagi govoric, ki krožijo po hodnikih med zaposlenimi, si nadrejeni izoblikujejo svoje mnenje. Ko je treba ukrepati, najpogosteje ukrepajo direktno v povezavi z zaposlenim – žrtvijo, ne razmišljajo širše, recimo o delovnem okolju in pravih razlogih. Lahko se ne zavedajo, ali se zavestno nočejo zavedati, da gre za mobing dejanja. Poraja se vprašanje, zakaj. Verjetno zato, ker je v očeh nadrejenih veliko lažje tako: težavo poiščejo v zaposlenem in mu kot ukrep izrečejo opomin ali ga premestijo na drugo delovno mesto in tako je stvar za njih trenutno rešena. Redkokdaj se nadrejeni globlje začne ukvarjati z vzroki, ki pripeljejo do težave, s samim jedrom problema, zato je v takem okolju obstaja večja verjetnost, da se dejanje mobinga v prihodnosti ponovi.

Taki ukrepi položaja ne bodo nikakor popravili, kvečjemu lahko stanje samo še poslabšajo. Zaposleni, ki je ponižan in zaznamovan, se sedaj sooča s še bolj poslabšano družbeno častjo. Ostali zaposleni, ki mogoče še sploh niso zaznali, da se karkoli dogaja, bodo sedaj zagotovo, saj z disciplinskimi ukrepi primer postaja javen (Brečko 2006, 14). Po letu, dveh trajajočem psihičnem nasilju nad zaposlenim le-ta občuti resne posledice, ki lahko uničijo njegovo življenje. Žrtev v upanju na boljše počutje vedno znova pripoveduje svojo zgodbo, obenem pa postaja vse bolj obupana in depresivna, posledično se lahko zateče alkoholu ali drugim oblikam tovrstnih razvad. V nekaterih primerih situacija lahko pripelje do najhujšega - samomora (Bilban 2008, 26).

2.4.4 Konec delovnega razmerja

Ko mobing ni zaznan pravočasno, gre še v zadnjo fazo, ki predstavlja konec delovnega razmerja. Žrtev lahko sama zahteva odpoved, lahko je odpuščena na osnovi disciplinskih ukrepov oz. drugega primernege izgovora. Največkrat se zgodi, da žrtev sprejme sporazumno odpoved saj na tej točki ne vidi več drugega izhoda (Leymann v Tkalec 2001, 912).

Ponovni vstop v delovno razmerje s trga delovne sile je za žrtev v večini primerov nemogoča, ker so tako fizično in psihično izčrpani, da ne prenesejo več še najmanjši stres, ki ga prinaša delovno okolje (Tkalec 2001, 912).

3 VZROKI MOBINGA

Številni avtorji se strinjajo, da je pojav mobinga posledica več vzrokov, le redko je en sam. Avtorji zaradi boljše preglednosti in za samo lažje njihovo razumevanje razvrščajo te številne vzroke v štiri večje skupine. Pa jih pobližje opredelimo in pogledimo.

3.1 Organizacija dela

Za organizacijo dela znotraj podjetja so pristojni posamezni vodje oddelkov oz. direktorji področij. Velikokrat pride do številnih pomanjkljivosti v sami organizaciji dela, ki so lahko posledica nezadostne kvalificiranosti zaposlenih na vodstvenih položajih, ki ali ne znajo ali pa načrtno nočejo dobro organizirati dela. Mogoče le v pričakovanju, da se bo zadeva sama uredila in delavci organizirali delo med seboj, ne naredijo ničesar. Glede na to, da slaba organizacija dela lahko posledično pelje v mobing dejanja, nam je jasno, kako pomembno je, da vodstvene položaje zasedajo pravi ljudje, torej zaposleni, ki znajo med drugim organizirati delo, da le-to poteka nemoteno.

In o katerih hibah v organizaciji dela točno govorimo? To so kratek časovni okvir za izpeljavo nalog, prezaposlenost, premalo komunikacije navzdol, ki so lahko posledica skopih informacij, ki so nujno potrebne, da je delo dobro opravljeno, nejasnih ali nasprotujočih si navodil, visoka odgovornost zaposlenega ob nizki ali nični stopnji odločanja, podcenjevanje ali precenjevanje zaposlenih v smislu njihovih delovnih zmožnosti. Žrtve mobinga lahko postanejo vsi tisti, ki na katerikoli način odstopajo od povprečja. Torej, tako tisti, ki so svoje delo opravili nadpovprečno, ne glede na pomanjkljivosti v sami organizaciji dela, saj se ostali zaposleni lahko zaradi tega občutijo ogrožene, kot tudi tisti, ki svojega dela niso opravili dovolj dobro zaradi časovnih stisk, nejasnih navodil in podobno (Tkalec 2001, 916–917).

Brečko poleg zgoraj že naštetih sem uvršča še nejasno delovno strukturo ter nejasno porazdeljene odgovornosti. Če ni jasne delovne strukture in jasno razdeljenih nalog ter odgovornosti med posameznimi zaposlenimi, je v taki organizaciji pojav mobinga zelo verjeten (Brečko 2010, 42).

3.2 Način vodenja

Ozko povezano z organizacijo dela v podjetju je pomemben faktor tudi način vodenja, za katerega so prav tako pristojni posamezni vodje oddelkov oz. direktorji področij. Moje

mnenje je, da mora biti v vsakem zaposlenem na vodilnem položaju tudi »malo kadrovika«, saj je poleg dobre organizacije dela pomemben tudi način vodenja zaposlenih znotraj posameznega oddelka. Vsak dober vodja bi moral imeti razvit tudi socialni čut za sočloveka, po najboljših močeh poskrbeti, da se znotraj oddelka vsi počutijo dobro. V delovnem okolju, kjer je dobra delovna klima in zaposleni hodijo zadovoljni v službo, je zelo majhna verjetnost, da pride do pojava mobinga. Velika odgovornost je torej ravno na plečih vodilnih zaposlenih. Ti lahko že v prvi fazi naredijo največ, da do pojava mobinga sploh ne pride. Ko bi se ti tega bolj zavedali, bi mobinga vsekakor bilo manj.

Vodilni zaposleni bi moral znati prepoznati, ali se nad enim izmed njegovih zaposlenih izvaja mobing, in takoj ukrepati. Največkrat je mobing ravno odraz neodločnosti vodilnega zaposlenega, saj ga je strah konfliktov, največkrat se ne želi vmešavati, ignorira ali celo podpira mobing. Že kratka pilotska anketa znotraj oddelka lahko vodilnemu zaposlenemu prikaže jasno sliko stanja, podatki o daljših bolniških odsotnostih, napakah ali zaostanki pri delu že lahko ukazujejo, da je prisoten mobing (Mlinarič 2006b, 19).

3.3 Socialni položaj žrtev

Do mobinga lahko pride tudi zaradi karakterističnih značilnosti žrtve. Tukaj mislimo na kulturno privrženost, nacionalnost, versko opredeljenost, spol, barvo kože in drugo. Gre torej za značilnosti, na katere sama žrtev nima vpliva, so pa le-te še tako bolj očitne v delovnem okolju, v katerem se nahaja. Na Švedskem so tako dognali, kako se pogosto mobing izvaja nad ženskami v »moških« delih na eni strani kot tudi nad moškimi v »ženskih« poklicih na drugi strani (Tkalec 2001, 918).

Že v poglavju 3.1 Organizacija dela omenjam, kako so potencialne žrtve mobinga ravno tisti, ki kakorkoli odstopajo od povprečja, ki je specifično za neko delovno okolje. To me spominja na študentske čase, ko sem bila kot honorarna delavka priča mobinga nad žrtvijo, ki je bila mati samohranilka, le da se takrat tega nisem zavedala. Zaradi pogostih bolniških odsotnosti, ki jih je imela zaradi otroka, so jo ob vrnitvi v službo ostale sodelavke vedno »zbadale«, v njeni odsotnosti pa opravljale in pogosto med seboj »kuhale zamero«, saj so menile, da ima ravno zaradi statusa samohranilke privilegij pri vodilnem delavcu in se ji zaradi te olajševalne okoliščine vedno spregleda skozi prste. To še enkrat potrjuje zgornje – če si drugačen oziroma

kakorkoli odstopaš od povprečja, obstaja večje tveganje, da postaneš žrtev mobinga. Mogoče bi dober napotek v izogib morebitnemu pojavu mobinga, da naj se zaposleni obnaša kot kameleon in naj se čim bolj zlije z okolico. Tako kot ta žival si na ta način tudi zaposleni, ki se mu uspe zlit z delovnim okoljem, zagotovi preživetje.

3.4 Moralni nivo posameznikov

Če sama organizacija dela ni primerna, če je način vodenja vodilnega delavca neustrezen in če imamo v delovnem okolju zaposlene, ki odstopajo od povprečja, imamo skoraj vse potrebne predpogoje za pojav mobinga. Vendar do pojava najverjetneje ne bo prišlo, če imamo na drugi strani delavce z visoko razvito moralno. Ti bodo prej odšli, zapustili tako nezdravo delovno okolje in zamenjali službo, saj jim njihova osebna prepričanja ne dovoljujejo, da bi izvajali oziroma sodelovali pri izvajanju mobinga, ali le nemo opazovali dogajanje in ne naredili ničesar.

Do mobinga najpogosteje pride zato, ker izvajalec sploh ne pomisli na vse razsežnosti posledic svojih dejanj. Vsekakor pa so v delovnem okolju tudi osebe, ki bolj načrtno izvajajo mobing –in so pobudniki oz. idejni vodje, ki jim ostali sodelavci sledijo in tako sodelujejo ali pa le nemo opazujejo, brez vmešavanja. Ko je v podjetju močno razvit ustrezen enotni moralni nivo, ki na vsak način obsoja kakršenkoli poskus mobiranja, bo do slednjega vsekakor redkeje prihajalo (Tkalec 2001, 918–919).

4 MOBING IN POSLEDICE

Posledice mobinga imajo velike razsežnosti, saj jih poleg žrtve občutijo prav tako njegovi sodelavci, samo podjetje ter ne nazadnje celotna družba (Bakovnik 2006, 4). V nadaljevanju bomo podrobneje pogledali, za katere posledice gre.

Tabela 4.1: Mobing in njegove posledice za posameznika, sodelavce, organizacijo in družbo

POSLEDICE ZA POSAMEZNIKA	POSLEDICE ZA SODELAVCE	POSLEDICE ZA ORGANIZACIJO	POSLEDICE ZA DRUŽBO
<ul style="list-style-type: none"> · Potrtost in obup · Preutrujenost, občutek izčrpanosti · Izguba volje do dela · Nespečnost · Nočne more · Napadi joka · Izguba nadzora nad vedenjem · Motnje hranjenja · Motnje zbranosti in spomina · Nastop miselnih avtomatizmov · Strah in tesnoba · Upad samozavesti · Motnje v socialnih odnosih · Težnja po neopaznem vedenju 	<ul style="list-style-type: none"> · Občutek krivde · Strah pred posledicami, če bi žrtvi pomagali · Strah pred tem, da tudi sami postanejo žrtev mobinga · Manjša aktivnost v delovnih timih 	<ul style="list-style-type: none"> · Slabšanje delovne klime · Zmanjšanje produktivnosti · Težave z motivacijo zaposlenih · Zmanjšanje inovativnosti · Zmanjšanje poslovnega ugleda · Povečanje fluktuacije · Več absentizma · Povečani stroški 	<ul style="list-style-type: none"> · Višji stroški zdravstvenega in invalidskega varstva · Slabšanje družbenih odnosov · Slabše zaupanje ljudi v družbene strukture · Slabšanje družbenega konsenza · Slabšanje ugleda družbe

<ul style="list-style-type: none"> · Kriza osebnosti · Nevroze · Depresivna motnja, reaktivne psihoze · Psihosomatska obolenja · Oslabelost imunskega sistema · Tvorba tumorjev · Agresivnost do sebe ali do drugih · Samomorilsko vedenje · Posttravmatska stresna motnja 			
---	--	--	--

Vir: Brečko (2010, 62).

4.1 Mobing in posledice za žrtev

Vse raziskave nakazujejo, kako obstaja nek vzorec v odzivu žrtev na izvajanje mobinga ter si sledijo nekako v tem zaporedju: začetno samoobtoževanje, osamljenost in osebno razvrednotenje (Brečko 2010, 55–56).

Slika 4.1: Odzivanje žrtev mobinga



Vir: Brečko (2010, 55–56).

Večina žrtev ne dojame takoj, kaj se dogaja. Da bi pa preprečile nadaljnje napade, se začnejo še bolj dokazovati v delovnem okolju, ko pa še to ne rezultira izboljšanjem stanja, nastopi

prva faza – začetno samoobtoževanje. Žrtev se začne spraševati, zakaj se ji to dogaja, kaj je narobe naredila, začne kriviti samo sebe za nastalo stanje. Sčasoma žrtvi postaja vse bolj nerodno, da se ravno njej nekaj takega dogaja, postopoma prihaja do naslednje faze, faze osamljenosti. Gre za močno čustvo, saj se žrtev počuti odrinjena, žalostna in kot, da bi bila sama na tem svetu, prepuščena sama sebi. Tudi če se obrne na svoje bližnje in se jim zaupa, ji bodo ti na začetku verjetno tudi verjeli ter stali ob strani, vendar bodo sčasoma mogoče pomislili, da je problem le v žrtvi sami ter da sama preveč jamra, je črnogleda, pesimistična in si je mogoče za nastalo situacijo deloma tudi sama kriva. To posledično samo še bolj poslabša stanje žrtve, ki v tej fazi pogosto zboli za depresijo. Ne nazadnje žrtev ne vidi več nobenega izhoda, počuti se ničvredno, nesposobno rešiti nastalo situacijo, preplavljajo jo le črne misli in tako pride do naslednje faze osebnega razvrednotenja žrtve (Brečko 2010, 55–56).

Posledice dejanj mobinga na ravni posameznika se lahko kažejo v obliki spremenjenih psihičnih, zdravstvenih, ekonomskih ter socialnih stanj.

4.1.1 Psihične in zdravstvene posledice

Po daljšem obdobju sistematičnega izvajanja mobinga nad žrtvijo začne le-ta čutiti psihosomatske posledice saj se žrtev se z mislimi neprenehoma vrača na delovno mesto in dogodke, tako se le vrti v začaranem krogu (Leymann v Tkalec 2001, 913). V nadaljevanju se pogosto zadeva samo še poslabšuje, žrtev ne ve več kdo je, se ne prepozna več, posledično izgublja na samozavesti, prihaja do živčnih bolezni, ima občutek oslabeledosti. Vse to počasi stopnjuje do trajnih obdobjih strahu ter depresije, v skrajnih primerih celo do samomora. Zaradi stresa slabi imuniteta, večja se nagnjenost organizma za pojav alergij, infekcijskih bolezni in pojav malignih novotvorb (Tkalec 2001, 913).

Spremenjeno psihično in zdravstveno stanje žrtve kot posledice mobinga lahko razdelimo v tri večje skupine (Kostelić-Martić 2007, 30):

- spremembe v družbeno-čustvenem ravnotežju: depresija, napadi joka, panike pri vsakodnevnih težavah, zmanjšana raven samospoštovanja, zmanjšano zanimanje za druge okoli sebe (družina, sorodniki, prijatelji);
- spremembe psihofiziološkega ravnotežja: glavoboli in migrene, pritisk v prsih, izguba ravnotežja z vrtoglavico, pomanjkanje zraka, sape, motnje v spanju, težave s srcem in ožiljem, prebavne motnje;

- spremembe vedenja: zatekanje alkoholu in cigaretam ali konzumiranju tablet, povečana agresivnost do sebe ali drugih (samopoškodbe, samomor), motnje s spolnostjo, motnje hranjenja, pasivnost, izolacija, načrtno umikanje od vseh in prepuščanje usodi.

Med prebiranjem literature sem našla spodnjo tabelo 4.2, ki nam ponazori stopnje tveganja za pojav posttravmatskih stresnih motenj v določenih travmatičnih življenjskih situacijah. Zdelo se mi je zanimiva, saj nam nazorno prikaže, kako resne so lahko za žrtev posledice mobinga. Stopnja tveganja za pojav posttravmatskega stresa so za žrtve mobinga med 25 in 50 %, nahajajo se nekje na polovici tabele in so primerljive s stopnjami tveganja pri preživelih v letalskih nesrečah, preživelih v ugrabitvah kot tudi z vojnimi veterani.

Tabela 4.2: Prikaz stopenj tveganja za pojav posttravmatskih stresnih motenj

DOGODEK	TVEGANJE (%)
Preživeli utopitev	75
Preživeli teroristični napad	50
Žrtve spolnih zlorab	50
Žrtve oboroženih ropov	35–50
Vojni veterani	25–50
Preživeli ugrabitev (npr. letala)	35
Žrtve mobinga	25–50
Preživeli v letalskih nesrečah	25
Preživeli v avtomobilskih nesrečah	20
Zaposleni v intervencijskih službah	15
Prebivalstvo na splošno	1,5

Vir: Brečko (2006, 15).

4.1.2 Ekonomske posledice

Žrtev zaradi mobinga lahko utрпи tudi ekonomske posledice. Zaradi povečane bolniške odsotnosti je posledično tudi končni prihodek žrtve manjši. Izgubo dohodka oziroma finančno izgubo predstavlja razlika med prihodkom, ki bi ga sicer žrtev prejela, če bi še naprej hodila v službo, in prihodkom, ki ga prejema, ko je na bolniški odsotnosti. V primeru, da pride še do zapustitve ali izgube službe, pride v družinskem proračunu do finančne luknje, družina tako utрпи resne ekonomske posledice. Te so toliko večje in resnejše, če je žrtev na nek način skrbnik oziroma glavni nosilec družinskega proračuna. Pogosto traja mesece preden si žrtev, zaradi še drugih morebitnih zdravstvenih in psihičnih posledic poišče in pridobi novo službo. Omeniti moramo tudi, da dodatno finančno breme za žrtev predstavlja prav tako obisk

specialnih zdravnikov, psihoterapevtov, ki so skorajda nujni, saj se k njim žrtev zateče po strokovno pomoč. Te stroške zdravljenja v nekaterih državah krijejo delno ali v celoti delodajalci, država ali zavarovalnica (Hoel in drugi 2001, 38–41).

Včasih se zgodi, da se žrtev odloči pravico poiskati na sodišču, to pa posledično predstavlja še dodatno finančno breme zanjo. Poznam primer, ko se je mama bivšega sodelavca odločila za tožbo proti svojemu nadrejenemu. Zdela se mi je pogumna, da je tako zbrala pogum in se javno izpostavila. Naposled, mediacija je uspela. Lahko pa bi bil konec te zgodbe zelo drugačen.

4.1.3 Socialne posledice

Med socialne posledice mobinga za žrtev sodi izguba samopodobe, lastne socialne vloge, tudi samospoštovanje izgine. Sama sebi se najpogosteje zdi ničvredna, nekoristna. Ne samo da dvomi v svoje sposobnosti in kompetence v delovnem okolju, prav tako dvomi v svojo družinsko vlogo. Zaradi vseh teh občutkov negotovosti žrtev čedalje bolj tone v vse hujšo in hujšo izolacijo. Pogoste so tudi družinske krize, prepiri, neredko zadeva eskalira do ločitve (Kostelić-Martić 2005). Prihaja do motenj v socialnih odnosih, saj žrtev ni več sposobna ohraniti svoj socialni položaj ter se tako počasi umika stran (Brečko 2010, 57).

Kot smo že omenili pri štirih razvojnih fazah mobinga, se zadeva najpogosteje zaključi z odpovedjo delovnega razmerja in se tako žrtev znova znajde na trgu delovne sile iščoč novo službo. Njen ugled je okrnjen. Poleg tega, da ima verjetno že celo kopico posledic mobinga, kot so socialne težave v smislu vzpostavljanja stikov in komuniciranja z ljudmi, kot tudi strah, da se zadeva znova morda ne bi ponovila na novem delovnem mestu. Zato se pred žrtvijo nahaja res velik izziv, ali ji bo uspelo ali ne.

4.2 Mobing in posledice za sodelavce

Mobing dejanja vsekakor vplivajo tudi na sodelavce. Pri njih se lahko posledice kažejo kot:

- Občutek krivde: bodisi zaradi tega ker si žrtvi niso upali, bodisi niso znali pomagati, se pri sodelavcih pojavi občutek krivde.
- Strah pred posledicami vkolikor pomagajo žrtvi: sodelavci občutijo strah, ta jih lahko močno paralizira na način, da posledično žrtvi niso več v stanju pomagati. Izsledki ene izmed raziskav pokažejo kako bi samo 2,5 % prič mobinga o dejanju obvestilo nekoga, ostali pa se raje ne bi vpletali saj o tem ne bi povedali ničesar (Brečko 2010, 58–59).
- Bojazen, da bi tudi sami postali žrtev mobinga: če se v delovnem okolju izvaja mobing nad enim izmed sodelavcev, so sodelavci v nezavidnem položaju saj jim moralna načela po eni strani narekujejo, da je žrtvi vsekakor treba pomagati, po drugi strani pa pride do občutka strahu, saj v primeru neuspeha prekinitve dejanj mobinga, sodelavcu grozi, da še sam postane žrtev. Razpetost med odločitvijo ali žrtvi pomagati ali ne vedno ima na koncu iste posledice, in sicer, žrtev opazujejo, jo kritično ocenjujejo, kar pa dobi žrtev so le negativne povratne informacije sodelavcev, obenem pa še doživlja popolno izolacijo znotraj delovnega okolja (Tkalec 2001, 914).
- Zmanjšana aktivnost v delovni skupini: ne nazadnje med morebitnimi posledicami mobinga za sodelavce omenimo še zmanjšano intenzivnost aktivnosti v timu, družbeno vključenost v delovno skupino in podjetje, to posledično vodi v razpadanje operativnih struktur (Brečko 2010, 59).

Slabe učinke mobinga na sodelavce pritrjujejo raziskave. V eni izmed njih so prišli do zaključka, kako je 40 % žrtev mobinga podvrženih od zmerni do visoki stopnji stresa, pri sodelavcih ta delež prav tako ni zanemarljiv (25%). Opredelili so še tretjo skupino zaposlenih, in sicer, zaposlene, ki nikoli niso bili bodisi žrtev bodisi priča mobingu. Za primerjavo: v tej tretji skupini znaša ta odstotek 14 %. Omembe vredno je še, da je poglavitno več opazovalcev občutilo posledice stresa v delovnem okolju, med drugim tudi depresijo, utrujenost, nervozo, napetost ter težave s spanjem kot tisti zaposleni, ki se še nikoli niso srečali z pojavom mobinga (Vartia 2001, 65).

4.3 Mobing in posledice za organizacijo

Razsežnosti posledic mobinga za organizacijo so številne. Poslabša se delovno vzdušje v organizaciji, to rezultira upadanjem stopnje motiviranosti ter produktivnosti, zaposleni so posledično nekoliko manj ustvarjalni, prilagodljivi ter inovativni. Vse to rezultira zmanjševanjem ugleda organizacije v očeh strank, poslovnih partnerjih in morebitnih novih iskalcev zaposlitve, ki si posledično ne želijo zaposlitve v takem podjetju. Zaradi mobinga se prav tako poveča fluktuacija ter stopnja notranjih odpovedi. Zaradi vsega naštetega organizacija utrpí resne posledice upada kakovosti in količine proizvodov. Mobing je največkrat pokazatelj oziroma simptom, da znotraj organizacije obstajajo resni problemi mnogo večjih razsežnosti, saj sam mobing je le »vrh gore« (Tkalec 2006, 9).

Mobing podjetjem lahko ustvari gromozanske stroške. Žrtve mobinga se vse pogosteje zatekajo v bolniški stalež, pojavlja se fluktuacija zaposlenih, nekateri sprožijo celo invalidski postopek. Posledično je ogrožena socialna varnost delavcev. Točnih kalkulacij ni, sicer se pa ocenjuje, da že en sam dan izostanka delavca podjetje stane med 100 do 200 EUR (Brečko 2006, 15).

Posledice, ki jih za organizacijo lahko ima mobing:

- poslabšanje delovnega vzdušja,
- upadanje storilnosti,
- upadanje stopnje motiviranosti delavcev,
- poslabšanje inovativnosti (Brečko 2010, 59–60),
- poslabšanje kakovosti in količine dela,
- nekvalitetna razmerja med sodelavci, prenehanje komuniciranja in povezanosti znotraj tima,
- povečano število bolniških staležov,
- stroški svetovalnega osebja,
- odpravnine, nadomestila,
- stroški pravnega izvora,
- stroški kot posledica izostajanj iz dela, fluktuacije, nezadostne produktivnosti (Tkalec 2001, 914).

4.4 Mobing in posledice za celotno družbo

Navsezadnje mobing prerašča meje podjetja ter tako vpliva celo na življenja ostalih posameznikov, najprej tistih, ki so ozko povezani z žrtvijo, nato tudi cele družbe. Kot smo omenili že zgoraj, čez čas žrtev mobinga utрпи posledice, ki vplivajo na njeno psihično in fizično zdravje, zato se obrne na pomoč strokovnjakov. Taka zdravljenja so pogosto dolgotrajna in zelo draga, kar posledično povečuje stroške zdravstva v državi. Omeniti je tukaj vsekakor potrebno še izgube v pokojninskem sistemu. Namreč, najpogosteje se zdravje žrtve tako naruši, da ni več zmožen dela ter je odhod v invalidsko upokožitev le vprašanje časa (Kostelić-Martić 2007, 30).

V končni fazi pa se pojavlja problem tudi v zmanjšani produktivnosti cele družbe saj tvegamo izgubo obetajočih se zaposlenih, saj so slednji v urejenih delovnih razmerah bili uspešni, z nadvse visoko storilnostjo ter so ustvarjali, sedaj se pa nič več niso sposobni vrniti v delovno okolje (Povše Pesrl in drugi 2010, 12).

Z mislijo avtorice pa zaključujem to poglavje: »Mobing je glede na vse posledice, ki jih povzroča na vseh ravneh, postal velik problem... Najvišjo ceno za to pa zagotovo plačuje celotna družba zaradi slabšanja odnosov in izgube vrednot« (Brečko 2010, 61).

5 PREPREČEVANJE MOBINGA

Za čim večjo učinkovitost bi bilo treba mobing preprečevati na več ravneh, in sicer:

- makroraven (razni ukrepi, ki ciljajo na manj revščine, diskriminacije, nespoštovanja in konfliktov na državnem nivoju),
- mezoraven (ukrepi v podjetjih, organizacijah, ustanovah),
- mikroraven (vpliv na posameznike ter njihov medsebojni odnos) (Povše Pesrl in drugi 2010, 12–13).

5.1 Ukrepi na ravni posameznika

O konfliktu smo dosti govorili v poglavju 2.4.1 pri razvojnih fazah mobinga. Kot smo povedali, je konflikt prva izmed faz mobinga. Menim, da bi v vsakem podjetju morali najprej delati na uspešnem razreševanju konfliktov. Kot smo tudi omenili, se vsak proces mobinga razvije iz konflikta med napadalcem in žrtvijo, ki ga akterja ne znata pravilno razrešiti, ni pa nujno, da vsak konflikt pripelje do mobinga. Zatorej bi v smeri preprečevanja mobinga morali začeti ravno v žarišču – pri konfliktu.

Uspešno reševanje konfliktov je zagotovo bistvenega pomena za kakovost medosebnih odnosov (Iršič 2005, 5). Prvi pogoj, da sploh pričnemo z izpopolnjevanjem sposobnosti kontrole brzdanja konfliktov, je vera, da so vsi konflikti rešljivi. Vkolikor nimamo zaupanja v možnost rešitve, se najbrž ne bi trudili. Nekaj kratkih smernic za uspešnejše razreševanje konfliktov bi bilo naslednjih:

- zavezništvo v smislu, kako si skupaj prizadevamo za ohranitev dobrega odnosa,
- upoštevanje različnosti,
- prevzemanje odgovornosti pri odkrivanju težav in iskanju rešitve, ne pa dokazovanje krivde drug drugemu,
- ohranjanje komunikacije,
- stabilizacija interakcije v smislu zmanjšanja hitrosti odziva ter preverjanje dogajanja,
- poročanje o lastnem počutju saj tako lahko drugemu »odpremo oči«,
- razdelitev konflikta na manjše dele, saj v večini primerov reševanje vsega naenkrat ne obrodi sadov,
- odkrivanje disfunkcionalnih vzorcev (Iršič 2005, 15–28).

V prvi fazi mobinga – konfliktu lahko posameznik že sam veliko naredi v smeri ureditve stanja. Lahko denimo poišče zaupnika v organizaciji, katerega sprti obvešča o samih dogajanjih, zaupnik pa mu lahko kasneje tudi svetuje. Loti se lahko tudi naslednjih akcij:

- Neposredni nagovor storilca – v osebni pogovoru s storilcem bi bilo treba imenovati konflikt, premisliti o možnih izboljšavah situacije in se dogovoriti kdo naj bo mediator pri konfliktu (Resh v Tkalec 2006, 10).
- Pravočasna vključitev vodilnega v nastalo situacijo oziroma seznanitev o razvijajočem se konfliktu med zaposlenimi, ki lahko preraste v mobing, lahko pozitivno rezultira z uspešnim posredovanjem nadrejenega in reševanjem situacije že v zgodnji fazi.
- Ko konflikt eskalira do te mere, da presega meje posameznega oddelka oziroma je na tej točki rešitev konflikta na osebni ravni nemogoča se lahko vključi še svet delavcev in kadrovska služba.
- Ostale metode podpore, kot so pravna konzultacija ali podpora pri iskanju psihološke pomoči. V primeru mobinga so pravne pomoči dokaj skope, najpogosteje so omejene zoper nepravilno odpoved delovnega razmerja ali proti posamičnim dejanjem mobinga. Tudi če sodišče presodi v korist tožnika, je vrnitev na delovno mesto skoraj nemogoča, saj je v tej fazi medsebojno zaupanje med delodajalcem in delojemalcem porušeno in žrtev ne pridobi nobenega moralnega zadoščenja, temveč na koncu samo še sodeluje pri pogajanju o višini odpravnine (Tkalec 2006, 10–11). Posameznik se lahko obrne tudi na psihološko posvetovalnico ali na psihoterapevta z namenom okrepitve samospoštovanja ter samozavesti. Tovrstna pomoč lahko pomaga okrepiti pozitivno razmišljanje, ki zahteva poznavanje posebnih metod in tehnik. Ena izmed teh metod je metoda odpravljanja sugeriranih negativnih misli, ki posledično povečuje samospoštovanje, saj pri mobingu opazimo, da bolj kot je žrtev šibka, močnejši postaja pri svojih dejanjih mobinga (Brečko 2010, 74).

Nobena žrtev mobinga se situacije, v kateri se je znašla, ne bi smela sramovati in zaradi tega molčati, ker se je mobingu treba upreti in poiskati pomoč. Velikokrat žrtve mobinga mislijo, kako so si za nastalo situacijo krive čisto same, nikakor pa tega ne bi smele. O mobingu se je treba pogovoriti, ko se pa žrtev odpre pogosto ugotovi, da še zdaleč ni edina (Bilban 2008, 32).

Na koncu tega podpoglavja omenimo še, kako razni strokovnjaki priporočajo, da posameznik dokumentira vsa dogajanja, na primer v obliki mobing dnevnika, v katerega naj natančno

zapisuje, kdo, kdaj, kje, kaj, katere morebitne priče so tem posameznem dejanju prisostvovala ter kakšne občutke in reakcije je to doživetje pri žrtvi sprožilo (Tkalec 2006, 10). Vodenje mobing dnevnika je lahko kasneje tudi koristni dokazilni material v sodnem procesu, če se vse ostale mogočnosti prej izčrpajo. Vsekakor je vodenje dnevnika zanesljivejše kot mentalni zapis (Brečko 2010, 72).

Slika 5.1: Primer mobing dnevnika

MOBING - DNEVNIK

Datum	Ura	Kaj se je zgodilo	Povzročitelj	Občutki	Posledice	Koga sem Informiral/a	Priče dogodka
1	2	3	4	5	6	7	8

Vir: Mobing (2007).

5.2 Ukrepi na ravni organizacije

Izsledki številnih raziskav dokazujejo, da se je v večini primerov, ko je mobing bil prisoten, izkazalo da v osnovi gre za izredno nekvalitetno organizacijo dela ter nezainteresiran menedžment. Mobing aktivno preprečujemo s preventivnim delovanjem, zgodnjimi intervencijami ter s poklicno rehabilitacijo (Brečko 2006, 16).

5.2.1 Preventivno delovanje

Preventivni ukrepi za zmanjševanje mobinga kot tudi njegovo preprečevanje je ravno en izmed ciljev Evropske komisije pri oblikovanju strategije za varnost in zdravje pri delu. Na ravni organizacije so to naslednji:

- preoblikovanje organizacije dela,
- menjava načina vodenja,
- zaščita družbenega položaja delavca (Tkalec 2006, 12),
- razumljivo podajanje sporočil,

- možnost edukacije,
- iskreno in jasno komuniciranje,
- kultura organizacije, ki narekuje delo v timu
- ukrepi in preoblikovanja, ki kakorkoli pripomorejo izboljševanju delovne klime (Brečko 2006, 16).

Zelo zanimiva oblika preventivnega delovanja je sporazum znotraj organizacije, neke vrste psihološki sporazum, v katerem gre za dogovor med direktorji in delavci, da če pride do dejanj mobinga, obstajajo že vnaprej določene naloge in pristojnosti nadrejenih, kot tudi sankcije za povzročitelje. Najbolj učinkovito preventivno dejanje proti mobingu je nepretrgana skrb vodilnih na dogajanja v podjetju, ki so izvedljiva, če si vodilni kader vzame dovolj časa za osebni stik in pogovor s podrejenimi. Med zelo učinkovite oblike preventivnega delovanja štejemo še konstantno ozaveščanje o mobingu (Brečko 2006, 16).

5.2.2 Zgodnje ukrepanje menedžmenta

V Sloveniji obstaja velika pomanjkljivost v smislu izostanka definiranosti postopkov, kam oz. komu naj se zateče žrtev ko pride do dejanj mobinga. Ta oseba bi morala obstajati v vsaki organizaciji, njena naloga bi bila sprejemanje anonimnih prijav in posredovanj menedžmentu, ki bi potemtakem zadevo podrobneje preiskal. Veliko se da postoriti že s pravočasnimi in odkritimi pogovori med žrtvami in izvajalci mobinga, vsekakor bi zadevi pripomogla še izvedba disciplinskih ukrepov (Robnik in Milanovič 2008, 6).

Vsaka organizacija bi morala imeti notranjega svetovalca za mobing, ki se mu lahko žrtev zateče po pomoč oziroma nasvet. Menedžment tej osebi mora dodeliti tudi ustrezne pristojnosti za ukrepanje v primeru mobinga, saj brez le-teh interni zaupnik težko, da bi učinkovito pomagal žrtvi mobinga (Brečko 2006, 17).

Na ravni organizacije bi bilo treba posvetiti posebno pozornost preprečevanju in obvladovanju problemov mobinga:

- dvig zavesti o mobingu ter o resnosti vseh njegovih možnih posledic,
- takojšnje prepoznavanje prvih pokazateljev, ki napeljujejo o prisotnosti mobinga znotraj organizacije,
- priprava, sprejetje ter obvezna seznanitev vseh zaposlenih z dokumentom, ki bi imel namen jasne opredelitve in predstavitve okvirja za prepoznavanje ter obvladovanje

problemov povezanih z mobingom v nekem podjetju (Bilban 2008, 34). Primer takega dokumenta prilagam na koncu diplomske naloge (glej prilogo 1).

5.2.3 Poklicna rehabilitacija

Če že pride do mobinga, je dolžnost vsakega vodstva organizacije, da zaščiti posameznika pred morebitno nastalo škodo. Žrtvi je treba pomagati povrniti nekdanji ugled, po potrebi omogočiti izobraževanja za krepitev samozavesti ter samopodobe, navsezadnje tudi odobriti dodatni izredni dopust za poklicno rehabilitacijo. Med največjo napako se šteje odpoved delovnega razmerja delavca, nad katerim se izvaja mobing. Ostalim delavcem v podjetju bo tak vodstveni kader s to potezo pokazal kako tolerira dejanja mobinga. V takem okolju težko, da bodo zaposleni učinkoviti pri svojem delu (Brečko 2006, 17).

6 ZAKONODAJA NA PODROČJU MOBINGA

6.1 Pravna ureditev v EU

V veliki večini držav Evropske unije zavedajo poledic, ki jih lahko pusti mobing, zato je psihično nasilje na delovnem mestu primerno uzakonjeno. Večina literature omenja, kako so najboljše zakonodaje na tem področju v Franciji, na Švedskem, Norveškem, v Švici in Nemčiji. Mobing postaja zelo aktualen in pogost pojav naše družbe, zato Evropski parlament poziva vse še ostale članice EU, da svojo zakonodajo primerno uredijo v smeri preprečevanja mobinga v skladu s podanimi direktivami.

Pravno ureditev zakonodaje EU, ki se nanašajo na obravnavno tematiko, predstavljajo direktive:

- Iz leta 1989 datira Direktiva 89/391/EGS o vpeljavi protiukrepov za spodbudo in izboljšanje varnosti in zdravja delavcev,
- Direktiva 2000/43/ES (z dne 29. 6. 2000) o spoštovanju načel enake obravnave oseb ne glede na etično pripadnost ali raso,
- Direktiva 2000/78/ES (z dne 27. 11. 2000), ki vzpostavlja splošen okvir za enotne obravnave v primeru zaposlitve ter v samem delu,
- Direktiva 2002/73/ES Evropskega parlamenta in Sveta (z dne 23. 9. 2002), ki poudarja pomen enake obravnave tako moških kot ženskih v vseh pogledih povezanih s samo zaposlitvijo, določili za napredovanje ter pogoji na delovnem mestu (Bakovnik 2006, 5).

Evropski okvirni sporazum o nadlegovanju in nasilju na delovnem mestu je bistven dokument, ki je pripomogel k vzpostavitvi zakonov v smeri preprečevanja mobinga znotraj posameznih držav. Cilj tega sporazuma v prvi vrsti je preprečevanje kakršnekoli vrsti nasilja, ki bi se utegnili pojaviti v delovnem okolju. Obenem kritizira vse poskuse trpinčenja, hkrati pa evropska podjetja poziva naj tovrstna dejanja mobinga znotraj svojih struktur ostro obsojajo in ne tolerirajo pod nobenim pogojem (Brečko 2010, 91).

Na tem mestu moramo omeniti tudi **Evropsko socialno listino**, ki daje zakonsko osnovo za poseganje na področje mobinga. V svojem 26. členu pojasnjuje o pravicah do dostojanstva pri delu, obenem nalaga državam pogodbenicam, da učinkovito delujejo na področju ozaveščanja, obveščanja ter v povezavi z zaščito pred spolnim nadlegovanjem na delovnem

mestu. Prav tako morajo sprejeti vse potrebne ukrepe za zaščito delavcev pred dejanji mobinga (Cvetko 2003, 896).

6.2 Pravna ureditev v Sloveniji

Najvišji pravni akt v Republiki Sloveniji, njena **Ustava**, že v svojem drugem poglavju določa človekove pravice ter temeljne svoboščine, za področje mobinga so še najbolj bistvene sledeče:

- enakost pred zakonom (14. člen Ustave RS), ki obvezuje vsem državljanom izpolnitev zagotovila enake človekove pravice in osnovnih svoboščin ter predpisuje tudi, da sta zagotovljena pravosodna zaščita človekovih pravic in osnovnih svoboščin (15. člen Ustave RS),
- pravica do osebnega dostojanstva in varnosti (34. člen Ustave RS),
- pravica do zasebnosti in osebnostne pravice (35. člen Ustave RS).

Dvaindvajseto poglavje **Kazenskega zakonika** opredeljuje kazenska dejanja proti delovnemu razmerju ter socialni varnosti. Tako 197. člen istega odreja šikaniranje kot enega izmed kaznivih dejanj v delovnem razmerju ter opredeljuje, citiram:

(1) Kdor na delovnem mestu ali v zvezi z delom s spolnim nadlegovanjem, psihičnim nasiljem, trpinčenjem ali neenakopravnim obravnavanjem povzroči drugemu zaposlenemu ponižanje ali prestrašenost, se kaznuje z zaporom do dveh let.

(2) Če ima dejanje iz prejšnjega odstavka za posledico psihično, psihosomatsko ali fizično obolenje ali zmanjšanje delovne storilnosti zaposlenega, se storilec kaznuje z zaporom do treh let (Kazenski zakonik 2008).

Delovnopravna zakonodaja še podrobneje in konkretnije opredeljuje obravnavano tematiko. **Zakon o delovnih razmerjih** (ZDR-1) med splošnimi določbami pojasnjuje:

7. člen

(prepoved spolnega in drugega nadlegovanja ter trpinčenja na delovnem mestu)

(1) Prepovedano je spolno in drugo nadlegovanje. Spolno nadlegovanje je kakršna koli oblika neželenega verbalnega, neverbalnega ali fizičnega ravnanja ali vedenja spolne narave z učinkom ali namenom prizadeti dostojanstvo osebe, zlasti kadar gre

za ustvarjanje zastraševalnega, sovražnega, ponižujočega, sramotilnega ali žaljivega okolja. Nadlegovanje je vsako neželjeno vedenje, povezano s katero koli osebno okoliščino, z učinkom ali namenom prizadeti dostojanstvo osebe ali ustvariti zastraševalno, sovražno, ponižujoče, sramotilno ali žaljivo okolje.

(2) Spolno in drugo nadlegovanje iz prejšnjega odstavka se šteje za diskriminacijo po določbah tega zakona.

(3) Odklonitev ravnanj iz prvega odstavka tega člena s strani prizadetega kandidata oziroma delavca ne sme biti razlog za diskriminacijo pri zaposlovanju in delu.

(4) Prepovedano je trpinčenje na delovnem mestu. Trpinčenje na delovnem mestu je vsako ponavljajoče se ali sistematično, graje vredno ali očitno negativno in žaljivo ravnanje ali vedenje, usmerjeno proti posameznim delavcem na delovnem mestu ali v zvezi z delom.

(5) Delavec, ki je žrtev trpinčenja, ne sme biti izpostavljen neugodnim posledicam zaradi ukrepanja, ki ima za cilj uveljavitev prepovedi trpinčenja na delovnem mestu.

8. člen

(odškodninska odgovornost delodajalca in denarna odškodnina)

V primeru kršitve prepovedi diskriminacije ali trpinčenja na delovnem mestu je delodajalec kandidatu oziroma delavcu odškodninsko odgovoren po splošnih pravilih civilnega prava. Kot nepremoženjska škoda, ki je nastala kandidatu ali delavcu, se štejejo tudi pretrpljene duševne bolečine zaradi neenake obravnave delavca oziroma diskriminatornega ravnanja delodajalca oziroma zaradi ne zagotavljanja varstva pred spolnim ali drugim nadlegovanjem ali trpinčenjem na delovnem mestu v skladu s 47. členom tega zakona, ki ga je utrpel kandidat ali delavec. Pri odmeri višine denarne odškodnine za nepremoženjsko škodo se mora upoštevati, da je ta učinkovita in sorazmerna s škodo, ki jo je utrpel kandidat oziroma delavec in da odvrča delodajalca od ponovnih kršitev (Zakon o delovnih razmerjih 2013).

V nadaljevanju omenimo še 47. člen istega, ki jasno opredeljuje, kako je delodajalec dolžan zagotavljati takšno delovno okolje, ki bo omogočilo varovanje dostojanstva delavca pri delu. Zakon mu nalaga tudi sprejetje ukrepov z namenom zaščite delavcev pred katerokoli obliko mobinga, ki se utegne pojaviti na delovnem mestu. V primeru, da tega ne izpolni lahko

delavec po 111. členu izroči izredno odpoved pogodbe o zaposlitvi (Zakon o delovnih razmerjih 2013).

Zakon o varnosti in zdravju pri delu (ZVZD-1) predpisuje pravice in obveznosti delodajalcev ter delavcev v povezavi z načinom varnega in zdravega dela, obenem pa opredeljuje tudi postopke za učinkovito zagotovitev varnosti in zdravja pri delu. 24. člen določa: »Delodajalec mora sprejeti ukrepe za preprečevanje, odpravljanje in obvladovanje primerov nasilja, trpinčenja, nadlegovanja in drugih oblik psihosocialnega tveganja na delovnih mestih, ki lahko ogrozijo zdravje delavcev« (Zakon o varnosti in zdravju pri delu 2011).

V **Zakonu o javnih uslužbencih** prav tako najdemo člene, ki prepovedujejo izvajanje mobinga. Tako 15. člen pravi: »Javnega uslužbenca mora delodajalec varovati pred šikaniranjem, grožnjami in podobnimi ravnanji, ki ogrožajo opravljanje njegovega dela« (Zakon o javnih uslužbencih 2007). V nadaljevanju 15. a-člen pa: »Prepovedano je vsako fizično, verbalno ali neverbalno ravnanje ali vedenje javnega uslužbenca, ki temelji na katerikoli osebni okoliščini in ustvarja zastrašujoče, sovražno, ponižujoče, sramotilno ali žaljivo delovno okolje za osebo ter žali njeno dostojanstvo« (Zakon o javnih uslužbencih 2007).

Opažamo, da se v slovenski zakonodaji nikjer ne uporablja beseda mobing, kot njegove sopomenke se uporabljajo izrazi, kot so šikaniranje, nadlegovanje in trpinčenje na delovnem mestu.

7 POJAV MOBINGA V SLOVENIJI

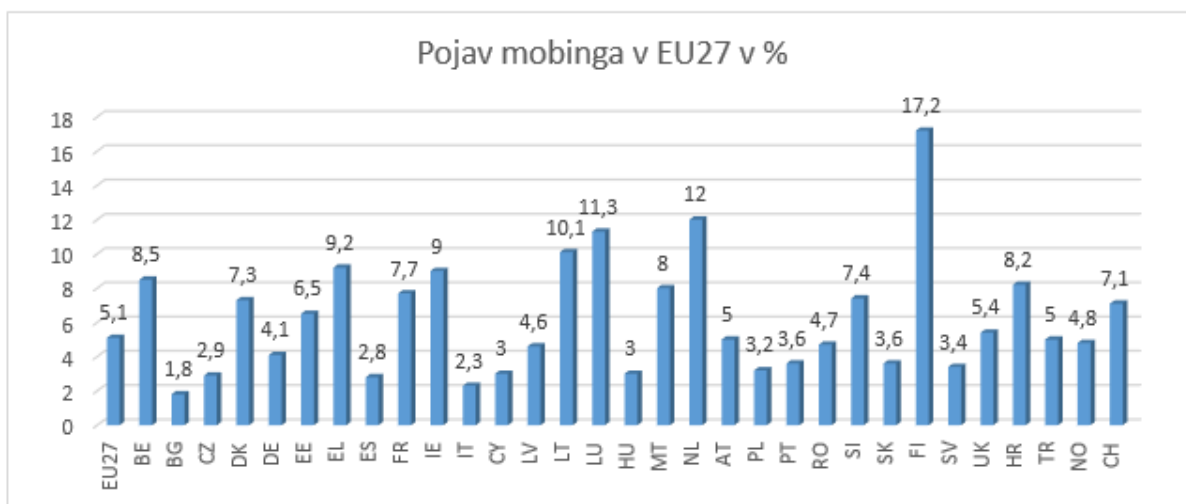
V tem poglavju bom s pomočjo izsledkov evropske raziskave o delovnih razmerah (EWCS) na kratko predstavila in povzela pojav mobinga v Sloveniji v primerjavi z ostalimi članicami Evropske unije. Evropska raziskava o delovnih razmerah (EWCS) z namenom preučitve samih delovnih razmer se ponovi v časovnem razmiku petih let. Z delavci se opravijo osebni intervjuji z vprašanji, povezanimi z njihovim delom. Do sedaj so izvedli šest raziskav, ki so se z leti širile glede na geografski obseg, spodaj povzemam samo zadnje tri:

- četrta raziskava je bila leta 2005 in je poleg EU27 vključevala še Norveško, Hrvaško, Turčijo in Švico,
- peta raziskava iz leta 2010 je zajemala EU27, Norveško, Hrvaško, nekdanjo jugoslovansko republiko Makedonijo, Turčijo, Albanijo, Črno goro in Kosovo,
- šesta raziskava je bila leta 2015 in je zajemala EU28, Norveško, Švico, Albanijo, nekdanjo jugoslovansko republiko Makedonijo, Črno goro, Srbijo in Turčijo (Eurofound 2015a).

7.1 Četrta evropska raziskava o delovnih razmerah (EWCS) za leto 2005

Na spodnji sliki 7.1 predstavljam rezultate četrte evropske raziskave o delovnih razmerah, vezano na odstotek pojava mobinga po posameznih državah Evrope, zajete v samo raziskavo. Številke prikazujejo, da smo leta 2005 beležili 5,1 % evropskih delavcev izpostavljenih mobingu. Največji odstotek, kar 17,2 %, zasledimo na Finskem, najmanj pa v Bolgariji, 1,8 %. V Sloveniji je ta odstotek leta 2005 znašal 7,4 %, kar pomeni, da smo bili nad evropskim povprečjem (5,1 %).

Slika 7.1: Pojav mobinga v EU27 v %



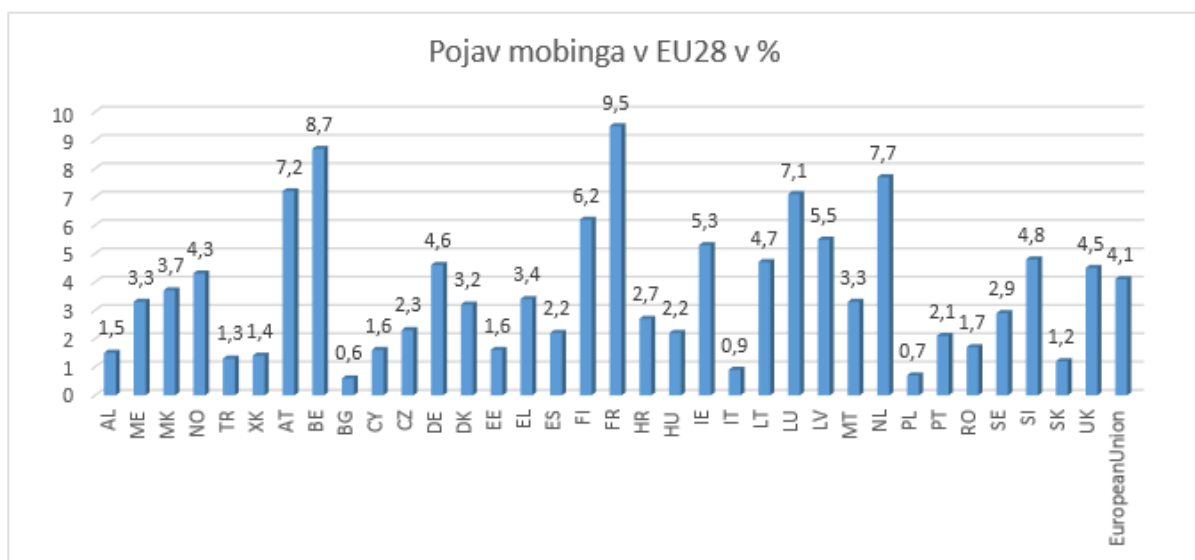
Vir: Parent-Thirion in drugi (2007, 103).

7.2 Peta evropska raziskava o delovnih razmerah (EWCS) za leto 2010

Peta evropska raziskava o delovnih razmerah iz leta 2010 pa nam prinaša naslednje rezultate (glej sliko 7.2). Številke kažejo, da je leta 2010 bilo 4,1 % evropskih delavcev izpostavljenih mobingu. Največji odstotek, kar 9,5, tokrat beležimo v Franciji, najmanj pa spet v Bolgariji, 0,6 %. V Sloveniji je ta odstotek leta 2010 znašal 4,8 %, kar pomeni, da smo znova bili nad evropskih povprečjem (4,1 %). Omeniti je treba, da se je odstotek na ravni Evrope znižal za celo odstotno točko, saj je ta leta 2005 znašal 5,1 %, leta 2010 pa, kot že omenjeno, 4,1 %.

V primerjavi z izsledki raziskave iz leta 2005, opažam upad odstotka pojava mobinga na Finskem iz 17,2 % (2005) na 6,2 %, kot tudi na Nizozemskem iz 12 % (2005) na 7,7 % (2010).

Slika 7.2: Pojav mobinga v EU28 v %



Vir: Eurofound (2010).

7.3 Šesta evropska raziskava o delovnih razmerah (EWCS) za leto 2015

Prvi izsledki šeste raziskave pravijo, da skoraj vsak šesti delavec Evrope (16%) poroča o izpostavljenosti mobingu v delovnem okolju v obliki spolnega nadlegovanja, trpinčenja, nasilja in podobno. Nasilje v delovnem okolju ima lahko zelo drugačne oblike ter je lahko glavni dejavnik tveganja za depresijo, tesnobo in navsezadnje samomor delavca. Težko je zbrati zanesljive podatke o tej temi, še zlasti v primerjalnem okvirju. Cilj ankete je bil zajeti vse indice kakršnegakoli verbalnega nasilja, spolnega nadlegovanja, groženj ter ostalih ponižujočih dejanj v mesecu pred anketiranjem ter pojav fizičnega nasilja, spolnega

nadlegovanja, trpinčenja in ustrahovanja, torej mobinga v enem letu pred izvedbo ankete. Rezultati raziskave kažejo, da leta 2015 delež mobiranih žensk znaša 17 %, moških pa 15 %. Skrb vzbujajoč je podatek, da se je 7 % vseh delavcev izjasnilo, da so že izkusili katero izmed oblik mobinga, kar je porast za celo odstotno točko v primerjavi z letom 2010 (6%) ter kar dve odstotni točki v primerjavi z letom 2005 (5%) (Eurofound 2015b, 2-7). Na detajlne rezultate te zadnje raziskave o delovnih razmerah ta trenutek še čakamo.

8 RAZISKOVALNI DEL

8.1 Raziskovalna metoda in delovne hipoteze

Pred začetkom detajlnega preučevanja številne literature na temo mobinga sem nekako že imela sliko o tem, kaj mobing dejansko je, nikakor se pa nisem zavedala vseh njegovih razsežnosti. Ker si želim ugotoviti še več, predvsem pa, kaj si danes javnost misli o mobingu, v kolikšni meri so seznanjeni s problemom mobinga ter kakšno stanje sploh je na delovnih mestih po tem vprašanju, sem se odločila za kvantitativen raziskovalni pristop kot metodo raziskovanja pa izvedbo anonimnega anketnega vprašalnika. Izvedba je potekala preko spleta med 22. 6. 2016 in 2. 7. 2016, prizadevala pa sem si pridobiti reprezentativen vzorec vsaj sto izpolnjenih anketnih vprašalnikov. Na ta način sem v kratkem času pridobila zelene podatke o dejstvih, mišljenju ter stališčih širšega kroga ljudi. Anketa je popolnoma anonimna ter ne vključuje nobenih osebnih podatkov anketirancev. Rezultati anketnega vprašalnika so izključno za potrebe priprave te diplomske naloge. Anketni vprašalnik sem naložila in izvedla s pomočjo zakupljenega uporabniškega računa na www.mojaanketa.si. Podrobna statistična analiza je bila izvedena s pomočjo programa Microsoft Excel.

Zastavila sem si tri delovne hipoteze, ki jih bom z izvedbo anketnega vprašalnika na koncu bodisi potrdila bodisi ovrgla.

Hipoteza 1: Povzročitelji mobinga v organizacijah so večinoma nadrejeni.

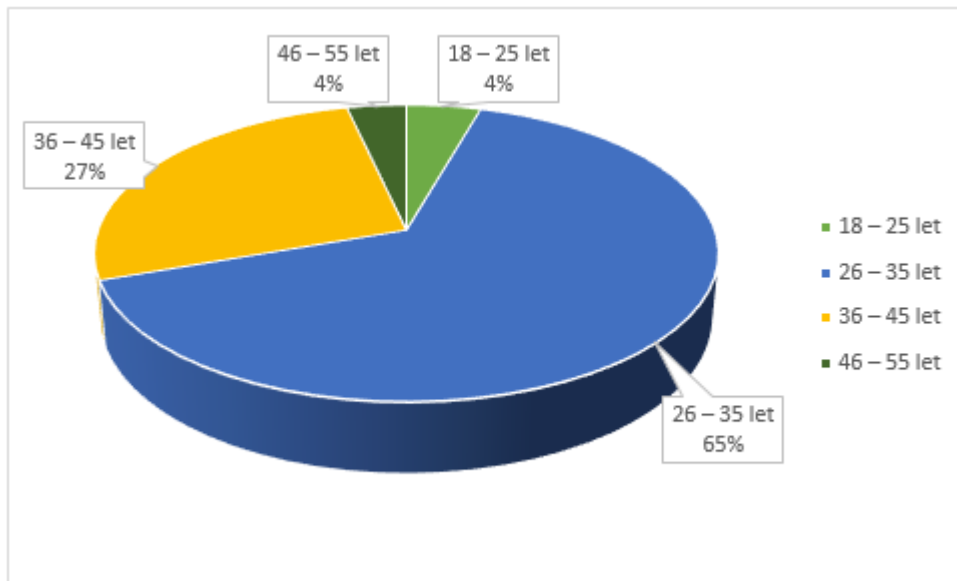
Hipoteza 2: Žrtve mobinga se pogosto soočajo s težavami, kot so pomanjkanje koncentracije in zbranosti na delovnem mestu.

Hipoteza 3: Ženske so bolj pogosto tarče mobinga kot moški sodelavci.

8.2 Analiza anketnega vprašalnika

Z izvedbo anketnega vprašalnika sem zbrala skupno 112 odgovorov. Med anketiranci prevladuje starostna skupina med 26. in 35. letom starosti, saj predstavlja kar 65 % vseh anketirancev. Sledijo jim starostna skupina med 36. in 45. letom starosti v 27 % vseh anketirancev, kar pomeni, da je glavnina anketirancev oz. kar 92% vseh med 26 in 45 letom starosti. Manjši delež vseh anketirancev predstavljata starostni skupini med 18. in 25. letom starosti (4 %) ter 46. in 55. letom starosti (4 %). Nobenega odgovora na anketni vprašalnik nisem pridobila s strani zaposlenih, ki so starejši od 56 let.

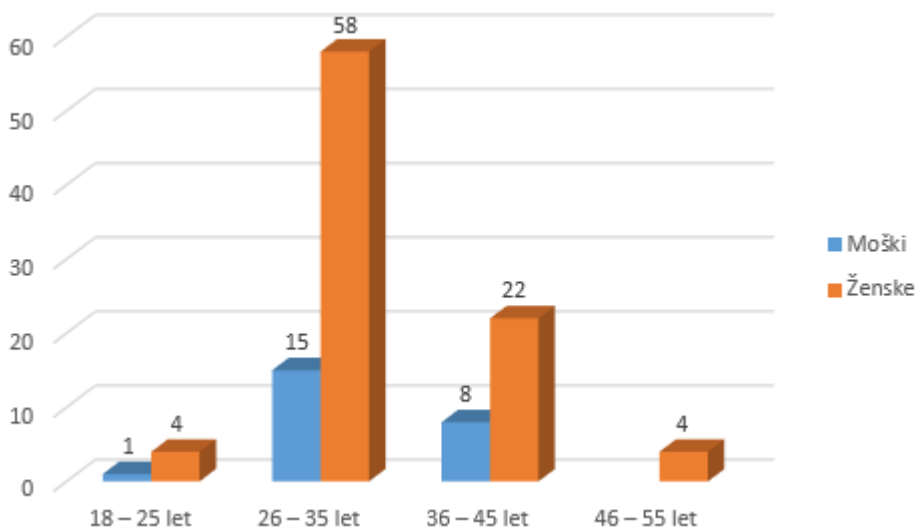
Slika 8.1: Starost anketirancev



Vir: lastni prikaz

Če omenim še spol anketirancev, lahko sklenem, kako absolutno prevladujejo ženske, saj njihov delež med anketiranci znaša 79 %, moških pa je le 21 %. Kakšna je natanko razporeditev posameznega spola po starostnih skupinah, prikazuje slika 8.2.

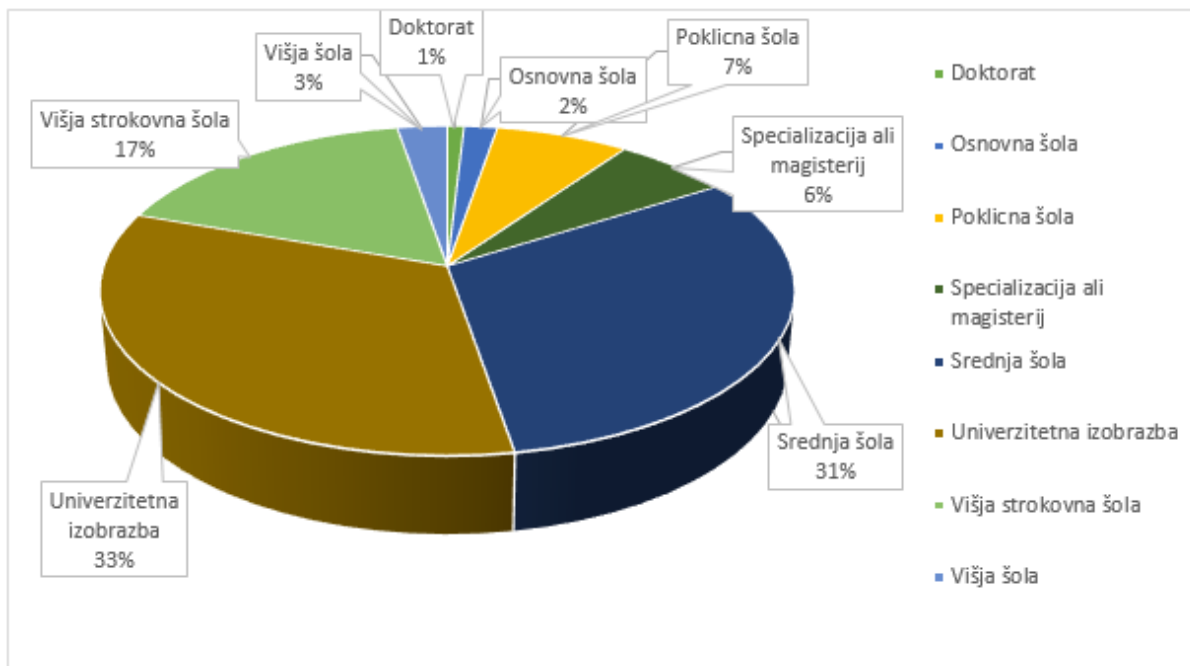
Slika 8.2:Razporeditev spola po starostnih skupinah



Vir: lastni prikaz

Kar se tiče zadnje dokončane izobrazbe, pa ima kar tretjina (33 %) vseh anketirancev univerzitetno izobrazbo, 31 % pa ima dokončano srednjo šolo. Višjo strokovno šolo ima dokončano 17 %, 7 % ima dokončano poklicno šolo, 6 % vseh anketirancev pa dokončano specializacijo ali magisterij.

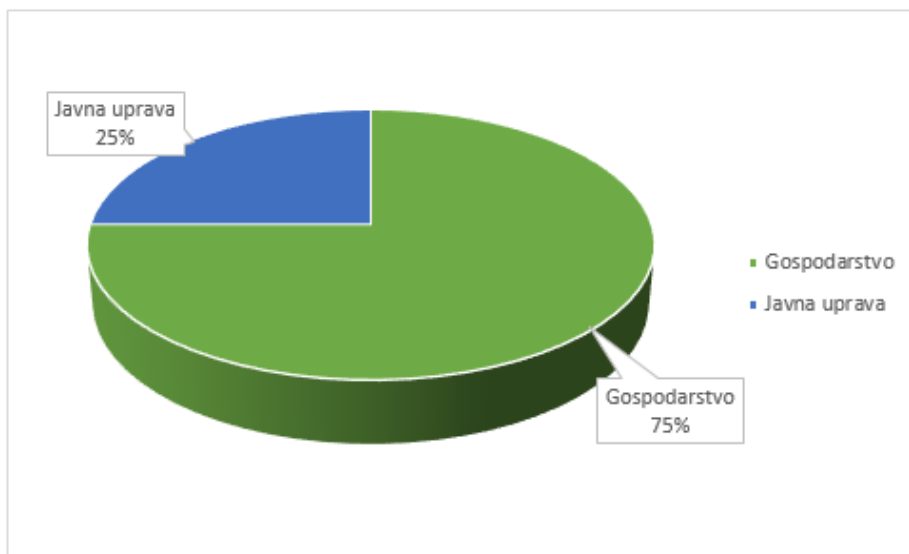
Slika 8.3: Zadnja dokončana izobrazba



Vir: lastni prikaz

Velika večina, kar 75% vseh je zaposlena v gospodarstvu oz. privatnem sektorju, 25% pa v javni upravi.

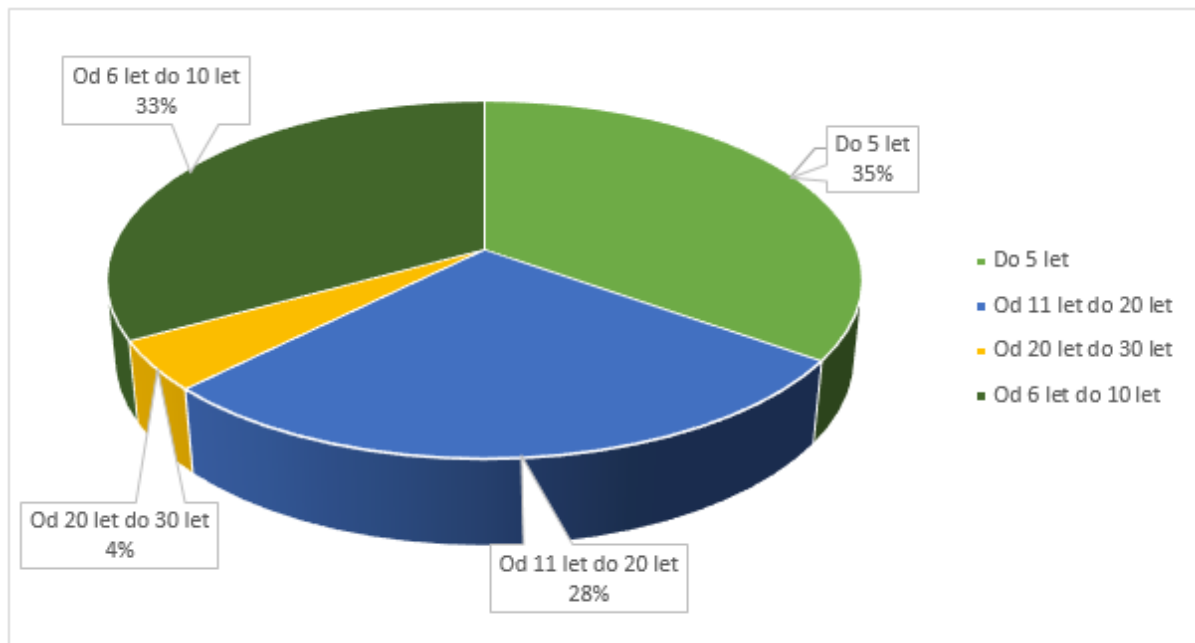
Slika 8.4: Razdelitev anketirancev glede na sektor zaposlitve



Vir: lastni prikaz

Rezultati glede delovne dobe anketirancev so dokaj pričakovani. 35 % anketirancev ima nekje do 5 let delovne dobe, v 33 % jim sledijo tisti, ki imajo med 6 in 10 let delovne dobe. Le pet oseb oziroma 4 % anketirancev pa ima med 20 in 30 let delovne dobe. Tudi podatek, da noben anketiranec nima nad 31 let delovne dobe, ne preseneča, saj nobenega odgovora na anketni vprašalnik nisem pridobila s strani zaposlenih, ki so starejši od 56 let.

Slika 8.5: Delovna doba anketirancev



Vir: lastni prikaz

Sedaj ko sem predstavila demografsko sliko anketirancev, bom v nadaljevanju dokumenta najprej bodisi potrdila bodisi ovrgla zastavljene delovne hipoteze. Sledila bo nadaljnja analiza anketnega vprašalnika.

Hipoteza 1: Povzročitelji mobinga v organizacijah do večinoma nadrejeni.

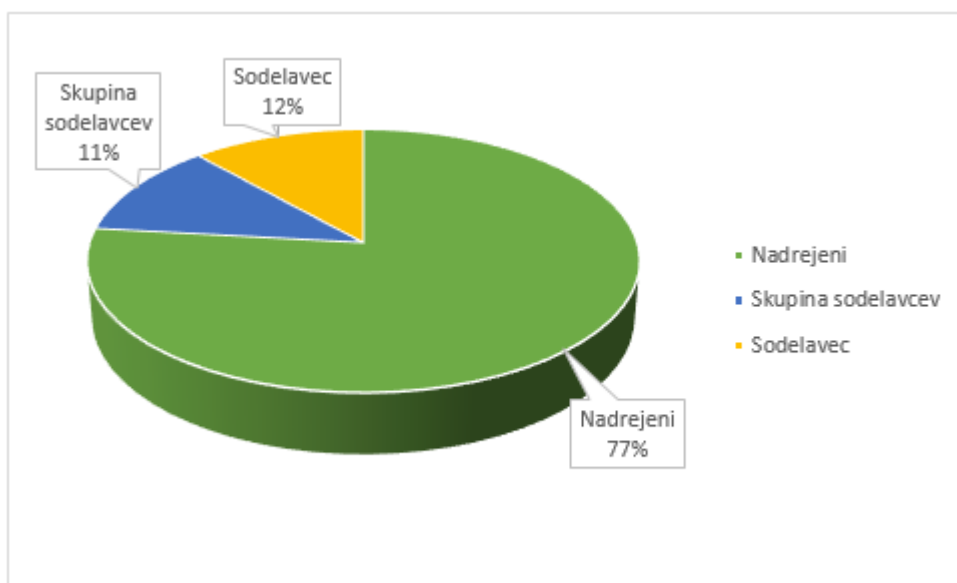
Kot pričakovano, moje mnenje deli kar 77 % anketirancev, saj pravijo, da so v organizacijah ravno nadrejeni tisti, ki so najpogostejši izvajalci mobinga na delovnem mestu. Ostali odstotki so se dokaj enakomerno porazdelili v višini 12 % med sodelavca oziroma 11 % za skupino sodelavcev kot najbolj pogostega izvajalca mobinga. Glede na povedano potrdim zastavljeno hipotezo 1.

Tukaj bi omenila še naslednje. Med prebiranjem literature in analiziranjem ostalih raziskav na tematiko mobinga opažam, da se konkretno glede izvajalcev, povzročiteljev mobinga, slika nekoliko spreminja. Tkalčeva je v svojem članku iz 2006 zabeležila, da so glede na rezultate

raziskav strokovnjaki prišli do ugotovitev, kako so v največjem deležu iniciator mobinga sodelavci, in sicer v kar 44 %, s 37 % jim sledijo nadrejeni delavci (Leymann 1993 v Tkalec 2006, 9). Omenila je tudi, da strokovnjaki ocenjujejo, kako naj bi bolj realna ocena nadrejenih delavcev kot izvajalcev mobinga bila 70 % (Tkalec 2006, 9). Izsledki prve slovenske raziskave na tem področju iz leta 2008, pa kažejo, kako so izvajalci mobinga v največjem odstotku ravno nadrejeni delavci, v kar 81 % (Urdih Lazar in Stergar 2010, 135).

Izsledki moje ankete prav tako to potrjujejo, saj so anketiranci kar v 77 % zatrdili, kako so najpogostejši izvajalci mobinga ravno nadrejeni.

Slika 8.6: Najpogostejši izvajalci mobinga na delovnem mestu



Vir: lastni prikaz

V nadaljevanju bom s pomočjo pridobljenih odgovorov anketirancev preverila, ali drži tudi druga postavljena hipoteza.

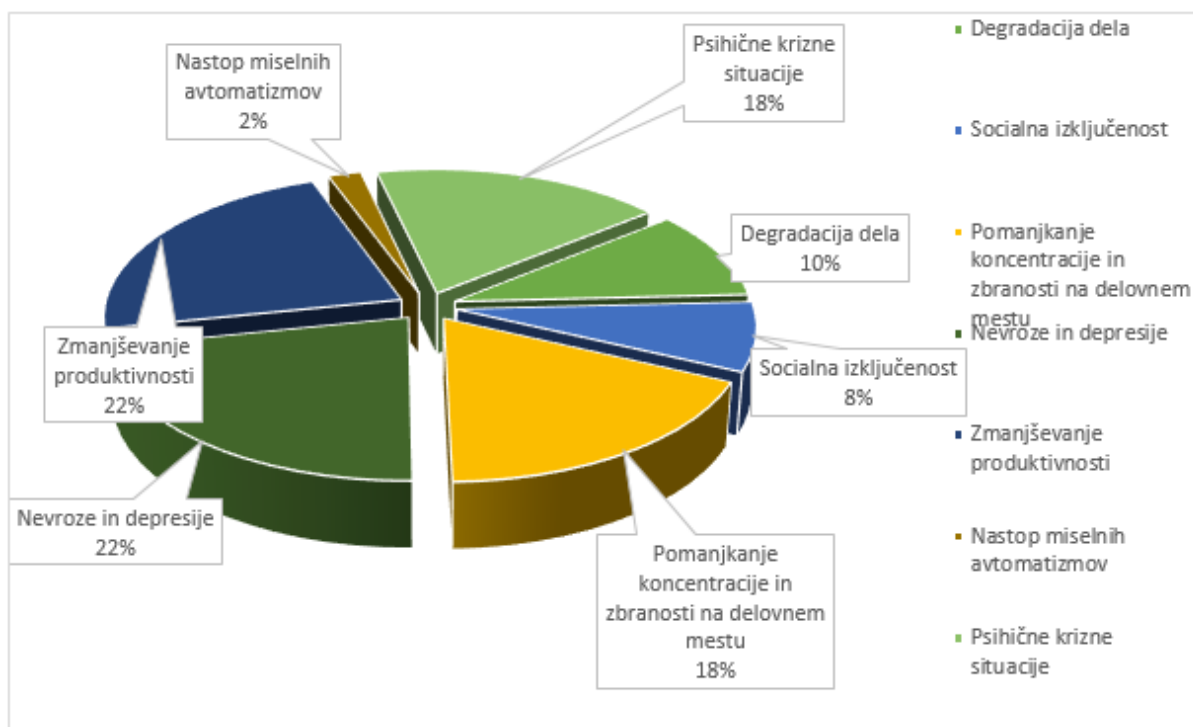
Hipoteza 2: Žrtve mobinga se pogosto soočajo s težavami, kot so pomanjkanje koncentracije in zbranosti na delovnem mestu.

Predvidevala sem, da bo posledica v obliki pomanjkanja koncentracije in zbranosti na delovnem mestu zagotovo najbolj pogost ali drugi najbolj pogost izbran odgovor, je pa na »tretjem mestu«. Največkrat izbrana odgovora, oba po 22 % vseh odgovorov anketirancev sta zmanjševanje produktivnosti ter nevroze in depresije. Kot že omenjeno, na »tretjem mestu« sledijo pomanjkanje koncentracije in zbranosti na delovnem mestu (18 %), si pa to tretje mesto deli z odgovorom psihične krizne situacije saj so anketiranci le-tega opredelili za še

enega izmed pogostih posledic mobinga za samo žrtev. Degradacijo dela je označilo 10 %, socialno izključenost 8 % in pa nastop miselnih avtomatizmov 2 % vseh anketirancev.

Postavljeno hipotezo lahko deloma potrdim, deloma zavrnem, saj so izsledki anketne raziskave pokazali, da so zmanjševanje produktivnosti ter nervoze in depresije najpogostejše posledice mobinga za žrtev. Takoj za temi posledicami pa so poleg psihičnih kriznih situacij opredelili, kako se žrtve pogosto soočajo tudi s težavami, kot so pomanjkanje koncentracije in zbranosti na delovnem mestu.

Slika 8.7: Najpogostejše posledice mobinga za žrtev



Vir: lastni prikaz

Poglejmo še tretjo zastavljeno hipotezo.

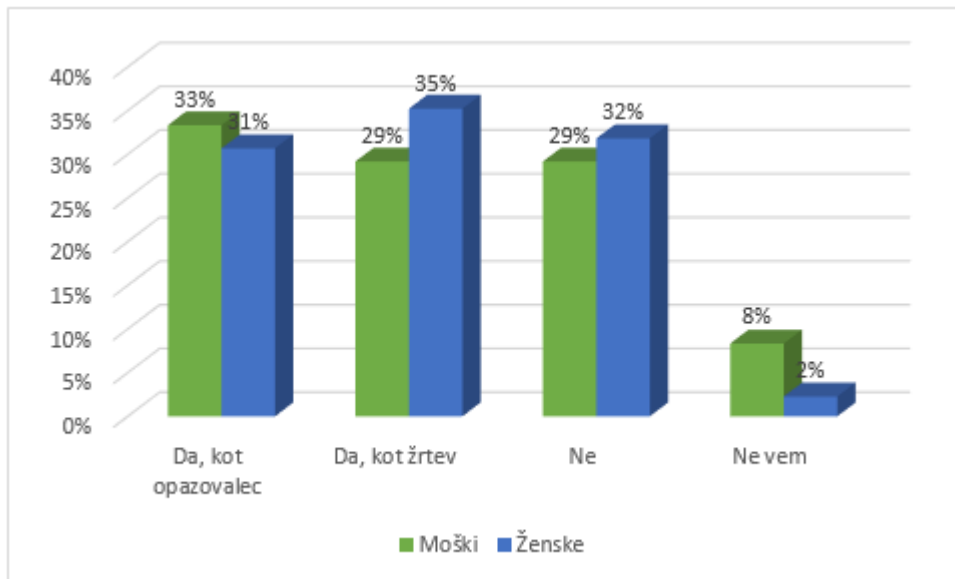
Hipoteza 3: Ženske so bolj pogosto tarče mobinga kot moški sodelavci.

Na tej točki sem želela priti do ugotovitve, ali smo ženske dejansko bolj pogosto tarče mobinga od moških, kot sem zasledila med prebiranjem članka o prvi slovenski raziskavi na tem področju iz leta 2008. Namreč, rezultati so pokazali, da so ženske bolj pogosto tarče mobinga v primerjavi z moškimi, natančneje v določenem daljšem obdobju pred izvedbo raziskave je dejanja mobinga občutilo 62,8 % anketiranih žensk ter 37,2 % anketirancev moškega spola (Urdih Lazar in Stergar 2010, 133).

Zato sem pri vprašanju, ali so se z mobingom že kdaj srečali odgovore razporedila glede na spol anketiranca, in so rezultati pokazali, da se je 35 % žensk med vsemi anketiranimi opredelilo, da se je z mobingom že srečalo, in to kot žrtev. Enak odgovor je podalo 29 % moških med vsemi anketiranimi moškimi. Rezultate prikazuje slika 8.8 spodaj.

Zgornjo hipotezo torej lahko potrdim.

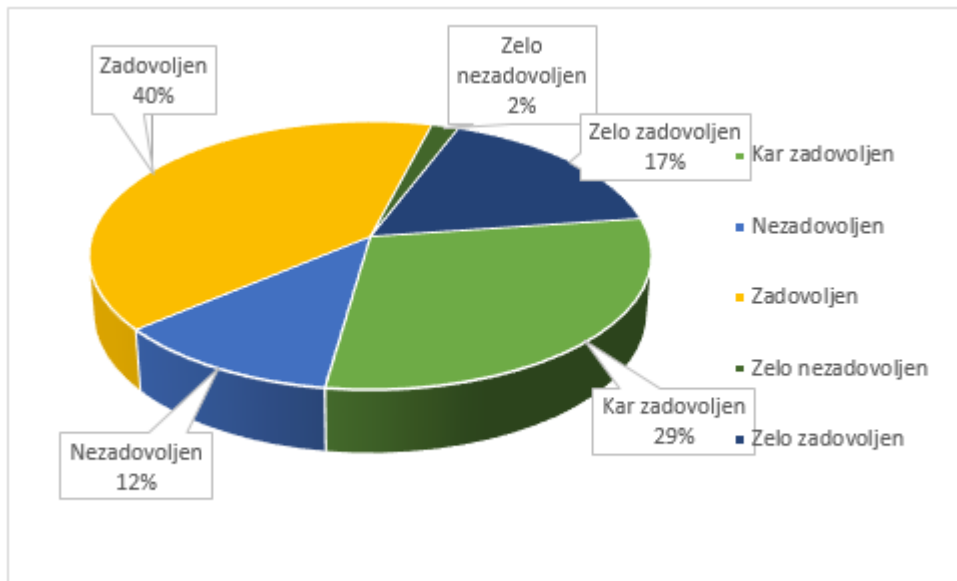
Slika 8.8: Srečanje z mobingom glede na spol



Vir: lastni prikaz

Kar 40 % vseh anketirancev je povedalo kako so zadovoljni s svojim delom. Če sem prištejemo še tiste, ki so odgovorili z »zelo zadovoljen« in »kar zadovoljen«, se ta odstotek zviša kar na 86 %. S svojim delom je nezadovoljnih 12 %, zelo nezadovoljnih pa 2 % anketirancev.

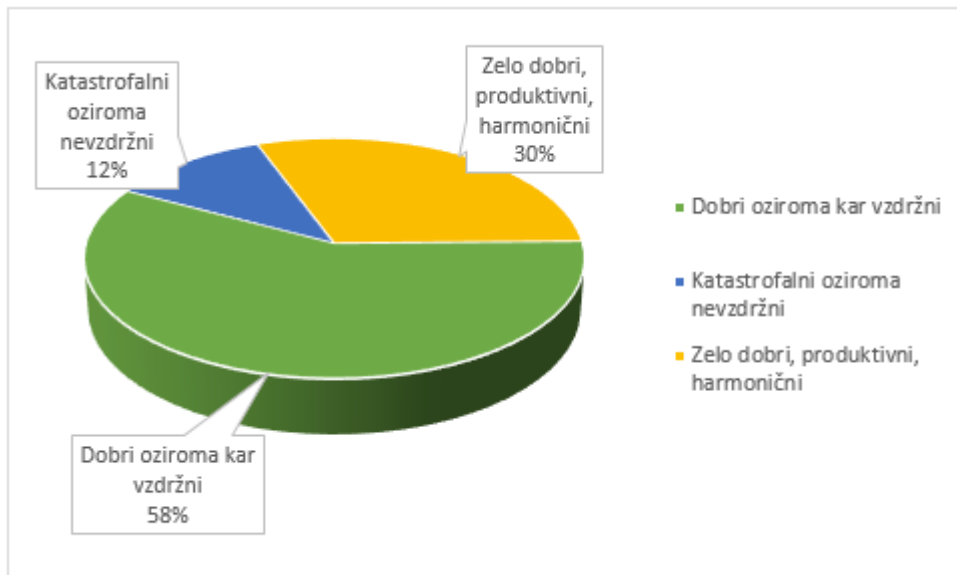
Slika 8.9: Zadovoljstvo z delom



Vir: lastni prikaz

Odnose in vzdušje na delovnem mestu več kot polovica anketirancev ocenjuje za dobre oziroma kar vzdržne, kot zelo dobre, produktivne ter harmonične pa kar 30 %. 13 anketirancev oziroma 12 % je povedalo, da so odnosi in vzdušje katastrofalni oziroma nevzdržni.

Slika 8.10: Odnosi in vzdušje na delovnem mestu

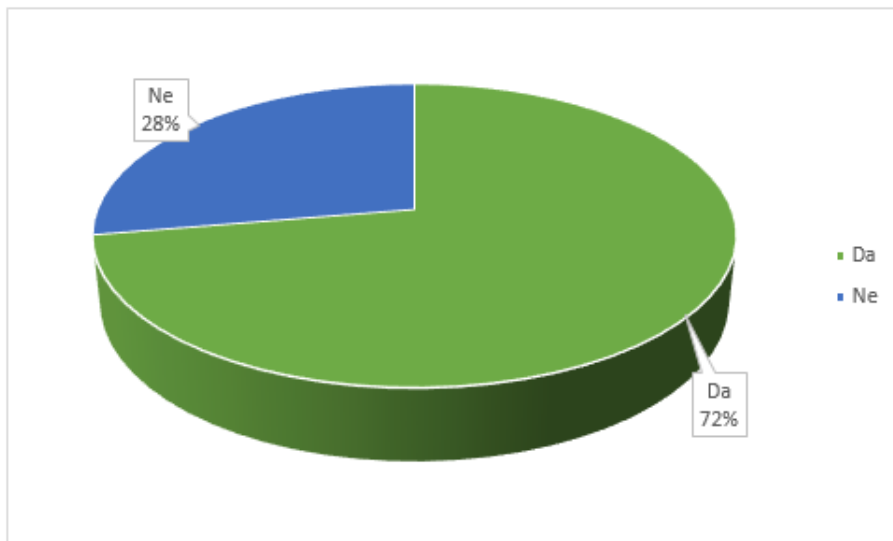


Vir: lastni prikaz

Pozornost je vzbudil podatek, da je malo več kot četrtina anketirancev, kar 28 %, povedala, da se v delovnem okolju ne počutijo kot pomemben člen kolektiva. Po mojem mnenju je vsak

delček verige znotraj same organizacije izjemno pomemben, saj so le, če deluje sinhrono kot celota, vidni rezultati in je uspeh podjetja zagotovljen. Tukaj se odpre novo vprašanje v smeri zakaj. Zakaj velik odstotek zaposlenih pravi, da se ne počutijo kot pomemben člen kolektiva. Mogoče to drži, ker se ne zavedajo svoje vloge in prispevka znotraj podjetja ali pa jim sodelavci in nadrejeni ne daje takega občutka.

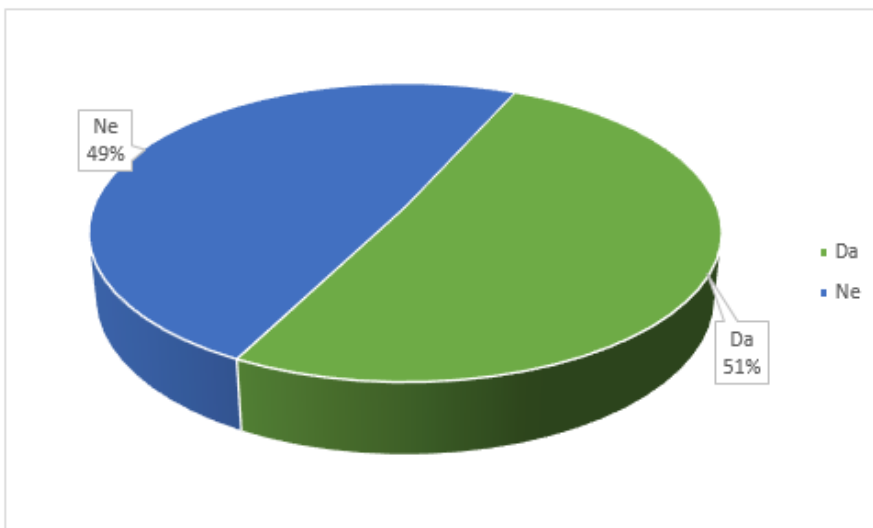
Slika 8.11: Prikaz opredelitve anketirancev glede občutka pomembnosti kot člana kolektiva



Vir: lastni prikaz

Dokaj enakomerno sta razporejena odgovora glede mnenja o izpostavljenosti nekaterih zaposlenih mobingu; 51 % jih ocenjuje kako v delovnem okolju ne veljajo ravno najboljši odnosi ter so posamezni njihovi sodelavci celo izpostavljeni dejanjem mobinga, 49 % pa jih zatrjuje ravno nasprotno.

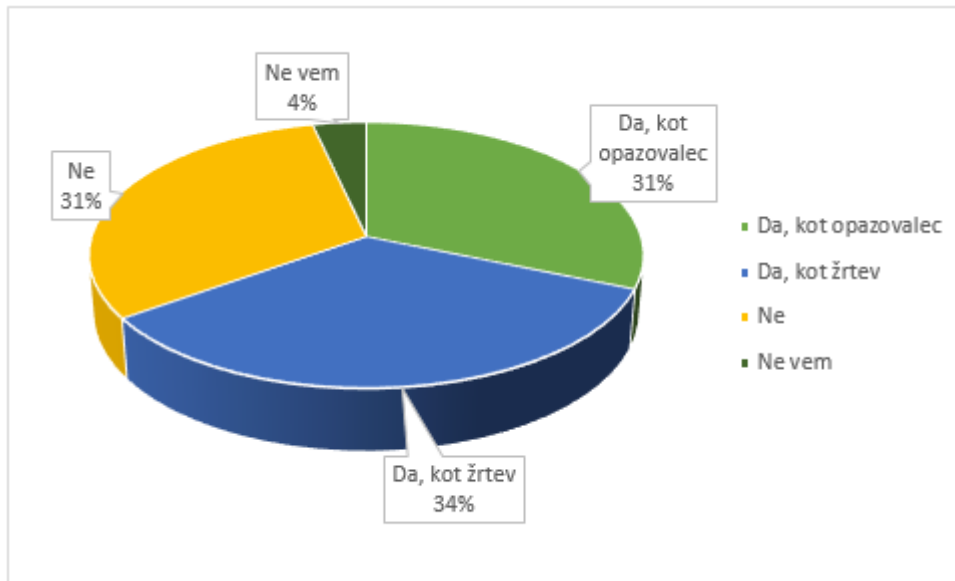
Slika 8.12: Prikaz mnenja o izpostavljenosti nekaterih zaposlenih mobingu



Vir: lastni prikaz

65 % anketirancev se je že kdaj srečalo z mobingom, od tega 34 % kot žrtev, 31 % pa kot opazovalec. Ravno toliko odstotkov, 31 % jih pravi, da se z mobingom še niso srečali, 4 % ne ve oziroma ni prepričano o tem.

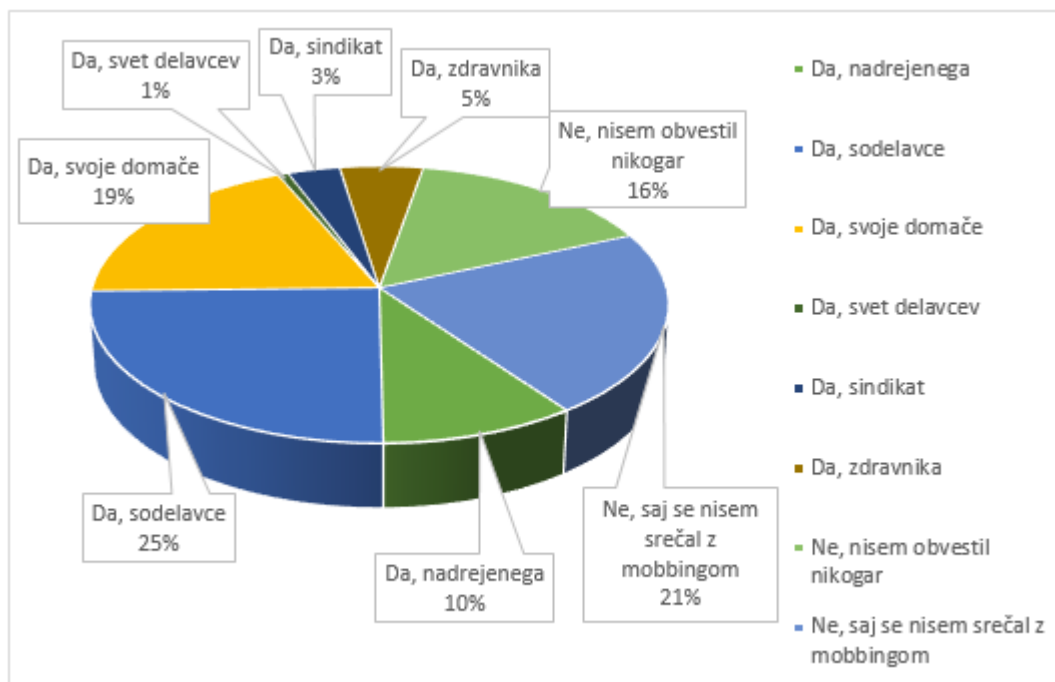
Slika 8.13: Srečanje z mobingom



Vir: lastni prikaz

Izsledki raziskave pokažejo, da v primeru, ko se srečajo z dejanjem mobinga anketiranci o tem nekoga le obvestijo (63 %). Obvestijo pa v največji meri sodelavce (25 %), svoje domače (19 %) in nadrejenega (10 %). Redkeje se obrnejo na zdravnika (5 %), sindikat (3 %) ali svet delavcev (1 %). Da se sploh niso srečali z mobingom, posledično pa niso imeli o čem obveščati, se je opredelilo 21 % anketiranih, na drugi strani pa se je 16 % že srečalo z dejanji mobinga, vendar je o teh dogodkih raje molčalo.

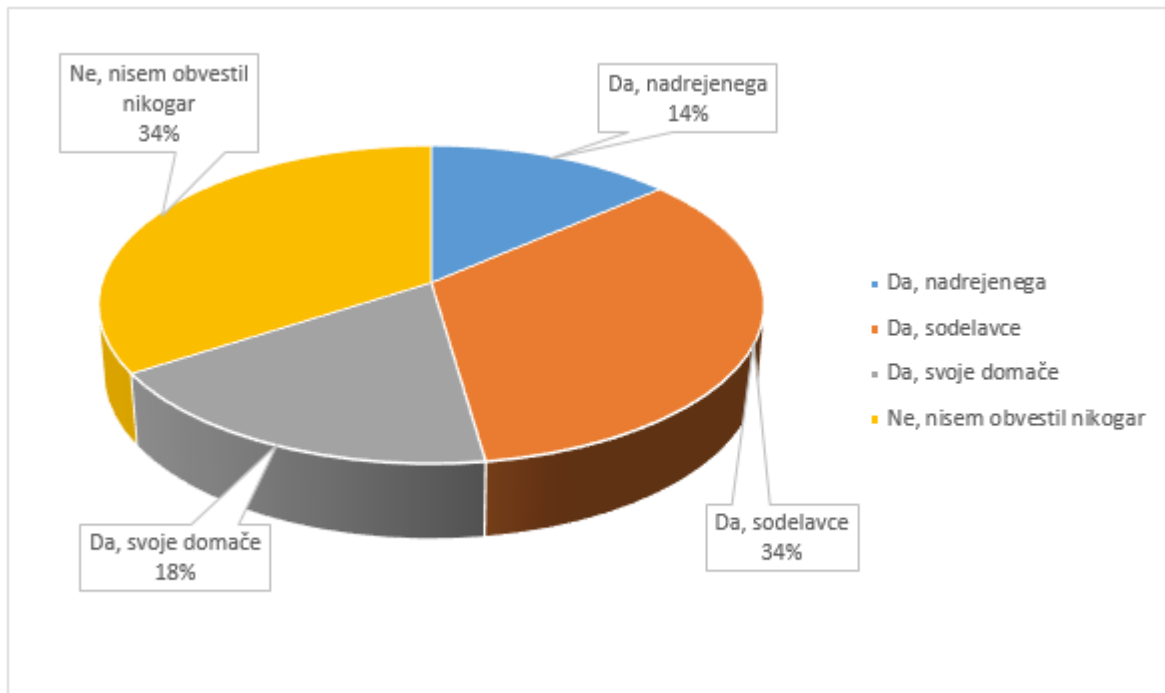
Slika 8.14: Obveščanje o dejanju mobinga



Vir: lastni prikaz

V poglavju 4.2, kjer opisujem posledice mobinga za sodelavce, sem omenila, kako je strah pred posledicami za sodelavce, če bi žrtvi pomagali, nedvomno eden izmed njih. Obenem omenjam, kako izsledki ene izmed raziskav pokažejo kako bi samo 2,5 % prič mobinga o dejanju obvestilo nekoga, ostali pa se raje ne bi vpletali saj o tem ne bi povedali ničesar (Brečko 2010, 58–59). Glede na izsledke moje raziskave si upam trditi drugače. Kot opazovalec se je z mobbingom srečalo 31 % vseh anketirancev. Od vseh podanih odgovorov s strani te skupine anketirancev so v veliko večji meri o tem obvestili nekoga, saj skupek vseh pritrdilnih odgovorov predstavlja 66 %, odgovor »ne, nisem obvestil nikogar« pa predstavlja 34 % vseh odgovorov opazovalcev. Graf na sliki prikazuje le odgovore, ki so bili izbrani, tiste z vrednostmi 0 ne prikazuje.

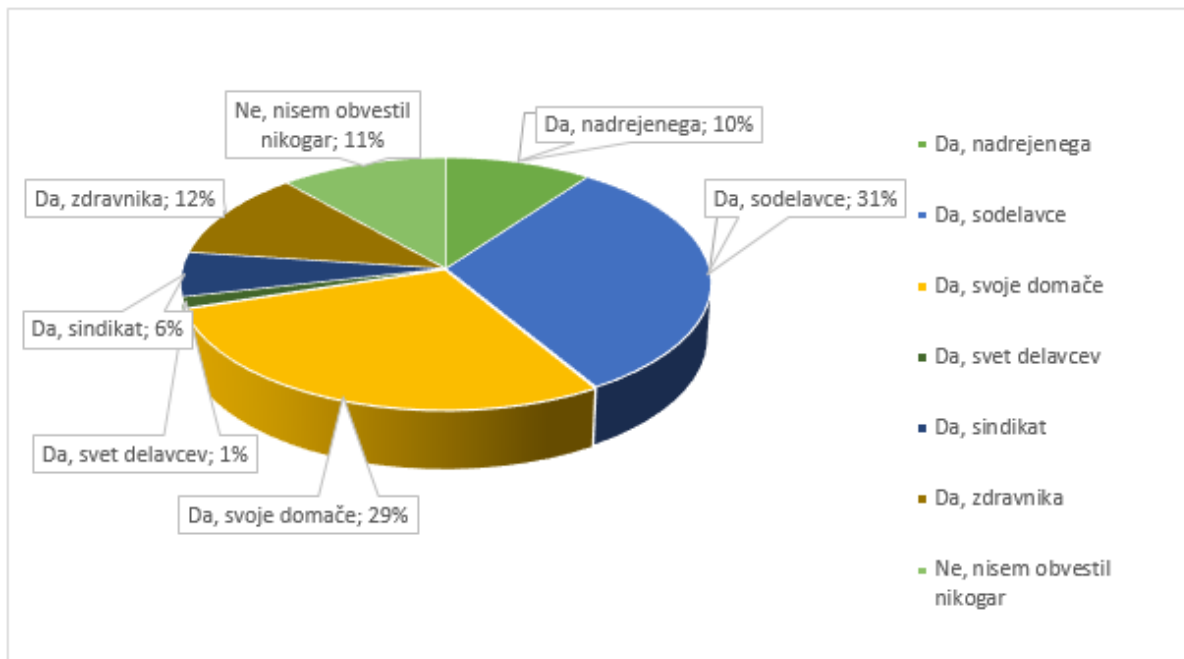
Slika 8.15: Opazovalci in obveščanje o dejanju mobinga



Vir: lastni prikaz

Zanimivo bi bilo pogledati tudi, ali se žrtve mobinga obrnejo na koga in jih obvestijo o dejanjih mobinga ali ne. Rezultati ankete so naslednji: slika 8.14 natanko prikazuje, na koga se najpogosteje obračajo žrtve mobinga. Vidimo, da se tudi žrtve največkrat obrnejo na sodelavce (31 %), nato na svoje domače (29 %). Zanimivo je, da se je kar 12 % anketiranih žrtev obrnilo na zdravnika in mu zaupalo svoje težave, 11 % pa je raje o tovrstnih dogodkih molčalo in ni obvestilo nikogar. Nadrejenega je obvestilo 10 % anketiranih žrtev, sindikat 6 % in svet delavcev 1 % anketiranih žrtev.

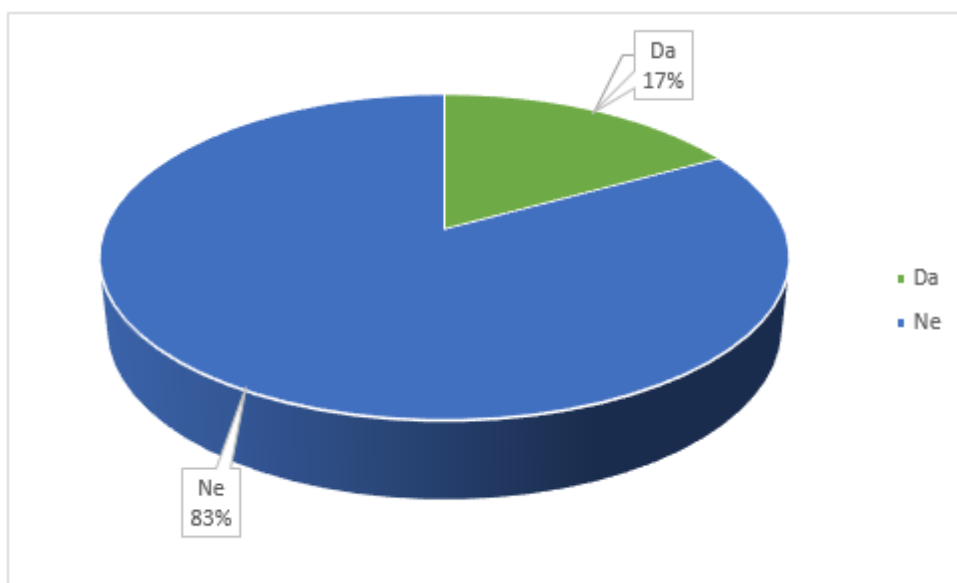
Slika 8.16: Žrtev in obveščanje o dejanju mobinga



Vir: lastni prikaz

Zanimalo me je tudi, ali se mogoče kdo zaveda, da je kdaj zbolel ravno zaradi dejanj mobinga. Na to vprašanje je pritrdilno odgovorilo kar 17 % vseh anketirancev. To spoznanje me je presenetilo, predvsem to, da se zavedajo dejanskega vzroka bolezni in odhoda v bolniški stalež.

Slika 8.17: Prikaz opredelitve anketirancev glede bolniških odsotnosti zaradi mobinga

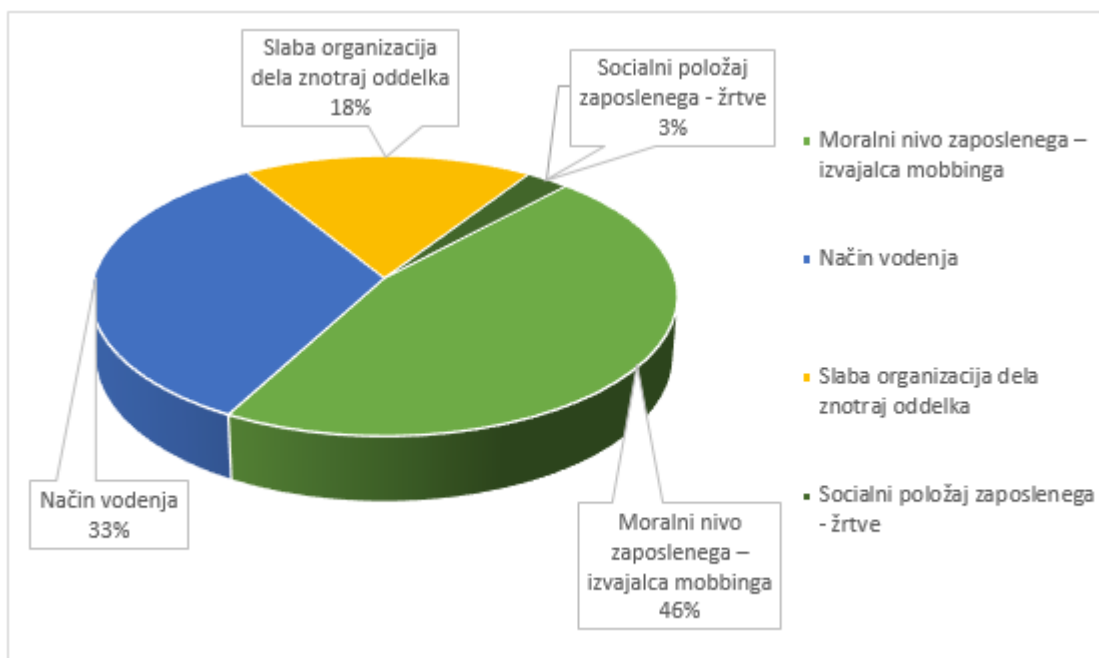


Vir: lastni prikaz

V tretjem poglavju diplomskega dela sem detajlno govorila o možnih vzrokih mobinga in moram priznati, da nisem pričakovala rezultatov, ki jih prikazujem na sliki 8.18. Anketiranci so kot najbolj pogost vzrok za izvajanje mobinga opredelili moralni nivo zaposlenega – izvajalca mobinga, saj je kar 46 % vseh anketirancev izbralo ravno ta vzrok. Kot sem že omenila v podpoglavju 3.4, tudi če znotraj neke organizacije obstajajo predpogoji za pojav in razvoj mobing dejanj, do slednjih zagotovo ne bo prišlo, če ima potencialni izvajalec mobinga visok moralni nivo in mu njegova vest ne dovoljuje takega početja. Če pogledamo še iz drugega zornega kota, včasih za pojav mobinga ne potrebujemo nobenih drugih predpogojev, razen nizkega moralnega nivoja zaposlenega – izvajalca, ki morebiti še uživa ob takem početju in izvajanju mobinga, saj tako lahko pokaže svojo premoč.

33 % vseh anketirancev je opredelilo način vodenja kot drugi najbolj pogost vzrok za izvajanje mobinga, slabo organizacijo dela znotraj oddelka pa je kot vzrok označilo 18 % vseh anketirancev. Socialni položaj zaposlenega – žrtve je izbralo le 3 % vseh anketirancev, pod drugo v opisnem polju pa sem imela en zabeležen odgovor, in sicer »nerealni plani in slaba organizacija delovnih procesov«.

Slika 8.18: Najpogostejši vzroki za izvajanje mobinga



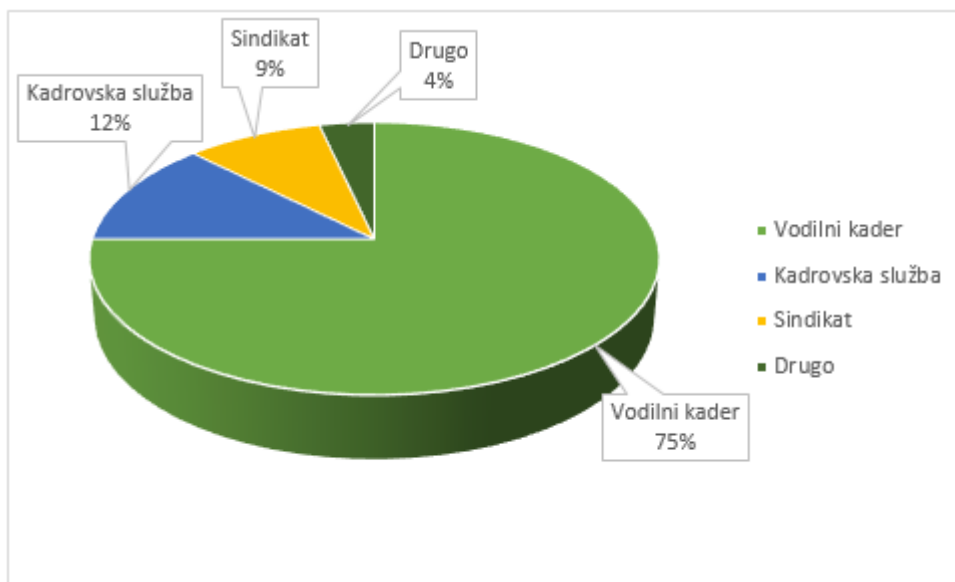
Vir: lastni prikaz

Glede vprašanja o tem, kdo ima največji vpliv na preprečevanje mobinga, je 75 % vseh anketirancev opredelilo, da ta vpliv nosi vodilni kader. 12 % je mnenja, kako naj bi to bila kadrovska služba, 9 % pa se je opredelilo za sindikat. Tudi tukaj sem pustila možnost izbire »drugo« in pridobila štiri zanimive odgovore, ki jih navajam v nadaljevanju.

Opisni odgovori pod »drugo«:

- pri nas nihče, ker se najvišji vodilni kader podpira, kadrovska služba pa je pod njimi in tako ne ukrene ničesar.
- kolektiv,
- delavec sam,
- dandanes nihče, žal.

Slika 8.19: Vpliv na preprečevanje mobinga

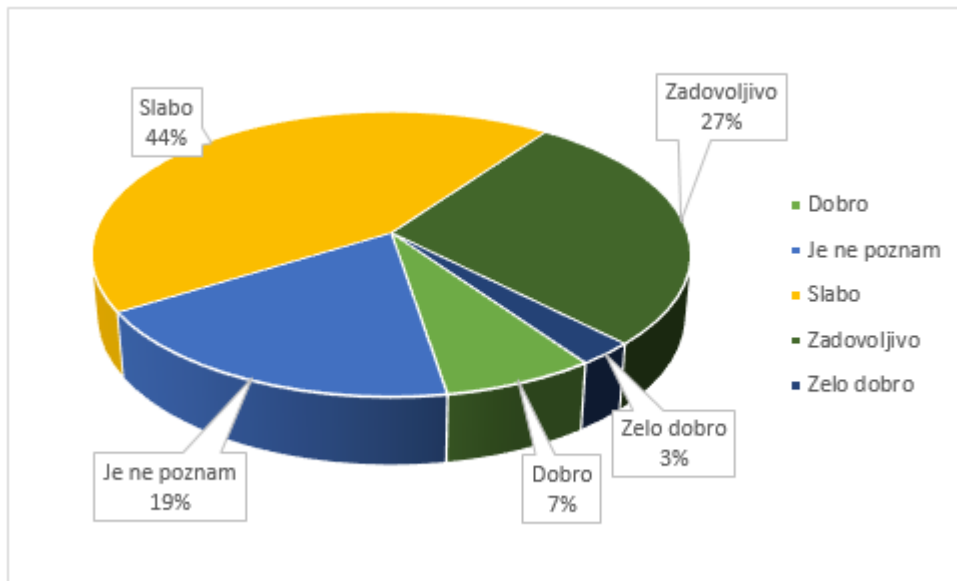


Vir: lastni prikaz

Poglejmo še, kako anketiranci ocenjujejo poznavanje slovenske zakonodaje o mobingu. Zelo dobro naj bi jo poznalo le borih 3 % vseh anketirancev, dobro 7 %, za zadovoljivo poznavanje pa se je opredelilo 27 % vseh anketirancev.

Slovenska javnost še vedno slabo pozna slovensko zakonodajo o mobingu, saj izsledki raziskave kažejo, da je kar 44 % vseh anketirancev ocenilo, da zakonodajo slabo poznajo. 19 % vseh pa priznava, da slovenske zakonodaje o mobingu sploh ne pozna.

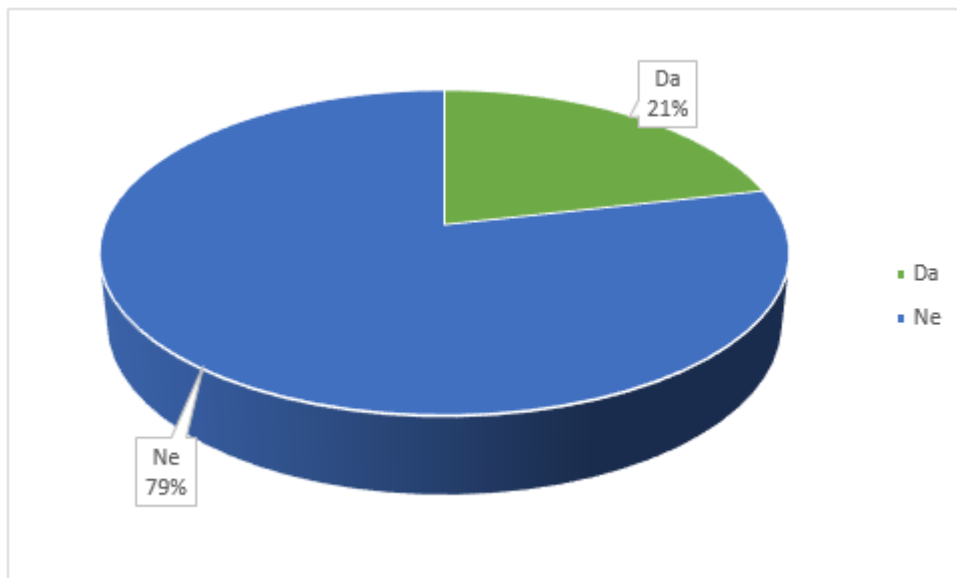
Slika 8.20: Poznavanje slovenske zakonodaje o mobingu



Vir: lastni prikaz

Preseneča me, da je kar 79 % vseh anketirancev mnenja, da pojem mobing v Sloveniji ni poznan. Dejstvo je, da v Sloveniji obstaja delež ljudi, ki mu je ta pojem popolnoma nejasen, nepoznan in jim ne poda nobene asociacije.

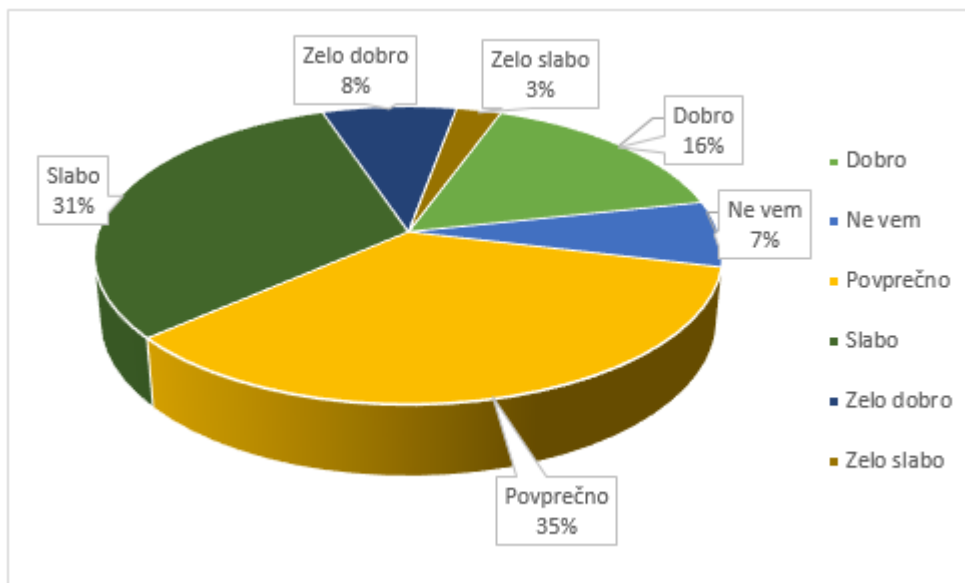
Slika 8.21: Prepoznavnost pojma mobing



Vir: lastni prikaz

Poznavanje problematike mobinga znotraj lastnega podjetja anketiranci ocenjujejo v veliki meri kot povprečno (35 %) in slabo (31 %). Da zelo slabo, ocenjuje 3 % vseh anketirancev, 7 % pa jih ne ve oziroma ni prepričanih, kakšno je poznavanje problematike o mobingu znotraj podjetja. To nam da jasn podatek, kako mora marsikatero podjetje še na tem delati, torej v smeri seznanitve zaposlenih s to problematiko in v povezavi s tem, tudi z načini za ukrepanje. 16 % vseh anketirancev je mnenja, kako je v njihovem podjetju poznavanje problematike mobinga dobra, 8 % pa jih pravi, da je zelo dobro.

Slika 8.22: Poznavanje problematike mobinga v lastnem podjetju



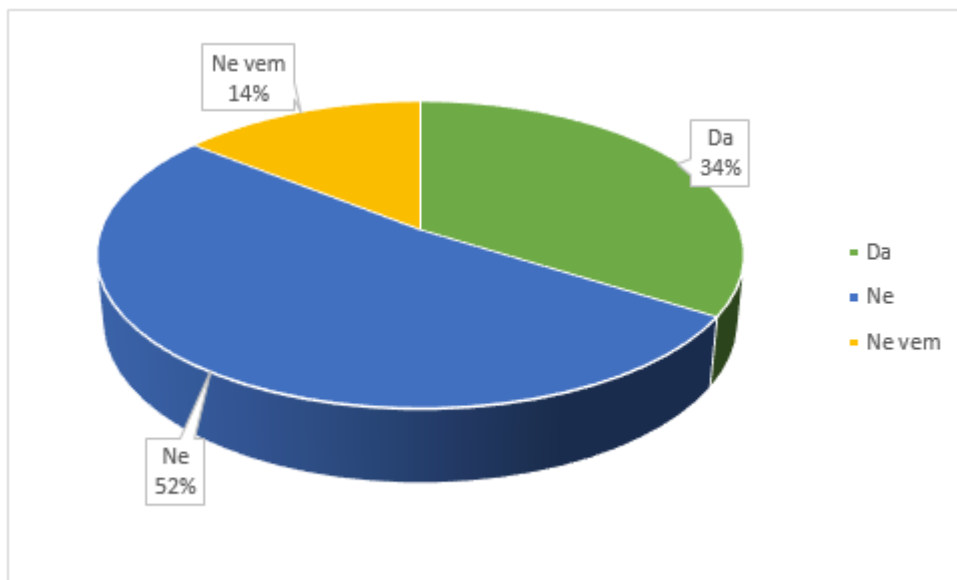
Vir: lastni prikaz

Pred kratkim smo v podjetju, kjer sem zaposlena prejeli dokument, ki ima namen jasne opredelitve in predstavitve okvirja za prepoznavanje ter obvladovanje problemov povezanih z mobingom v našem podjetju, zato me je zanimalo, ali so ga v seznanitev prejeli tudi mogoče v katerih drugih podjetjih. Omenim naj še to, da bi rada pohvalila naš sistem za obveščanje zaposlenih, saj v vseh primerih (velja pa tako tudi za ta konkretni dokument) prejmemo v branje elektronsko verzijo dokumenta preko spletne interne aplikacije. Ko ga dejansko preberemo, to potrdimo z »Da, sem seznanjen z vsebino«.

Glede na odgovore anketirancev sklepam, da bi veliko slovenskih podjetij moralo urediti in imeti ta dokument ter poskrbeti za ustrezno in učinkovito seznanitev zaposlenih z njegovim obstojem. Samo 34 % vseh anketirancev je namreč pritrdilo, da so znotraj lastnega podjetja

seznanjeni z obstojem tega dokumenta, več kot polovica (52 %) pa je zatrdila, da z obstojem tovrstnega dokumenta ni seznanjena.

Slika 8.23: Seznanjenost z dokumentom za prepoznavanje ter obvladovanje mobinga v podjetju



Vir: lastni prikaz

9 SKLEP

Mobing je pojav, ki je dandanes veliko bolj poznan, kot je to bilo konec prejšnjega stoletja, pa vseeno preseneča podatek, da je kar 79 % vseh anketirancev v naši raziskavi mnenja, da mobing v Sloveniji zaenkrat ni še najbolj prepoznaven. Po eni strani bi morda lahko rekli, da imajo srečo, saj to lahko pomeni, da živijo in delajo v okolju, kjer takih dejanj ni, kjer so odnosi harmonični ter delovno vzdušje dobro. Vsekakor bi bilo ustrezneje, da bi vsak zaposleni bil seznanjen s tem pojavom, saj je lahko kmalu potencialna žrtev. Velja, da če zadeve ne poznaš, ne veš niti, kako se lotiti reševanja problema.

V diplomskem delu sem že omenila, tukaj pa še enkrat poudarjam, da bi bilo treba v vsaki organizaciji imeti interni dokument, ki jasno opredeljuje in predstavi okvir za prepoznavanje ter obvladovanje problemov, povezanih z mobingom. Zadevo lahko potem še razširijo z občasnimi delavnicami, seminarji in podobno.

Spoznali smo, da se vsak mobing razvije iz konflikta, zato bi eden od možnih predlogov za preventivno ukrepanje proti mobingu bil, da bi v vsakem podjetju najprej morali ustrezno pristopiti h konfliktom in jih uspešno razreševati. Še več, začeti bi bilo treba zelo zgodaj, že z vzgojo staršev in v vrtcu. V vrtcu se namreč po navadi prvič srečamo s konflikti, nadaljujejo se v šoli. Takrat je treba otroka pravilno usmerjati z napotki in nasveti, kako ravnati v smeri uspešne razrešitve konflikta, najlažje pa bi to izobraževanje in seznanjanje speljali skozi igro. Odgovornost je deljena. Nosijo jo posamezniki, starši, vzgojitelji, učitelji, predstavniki inštitucij, kadrovske službe v organizacijah. Če bo ves sistem sodeloval in uspešno izobraževal in učil veščin uspešnega razreševanja konfliktov, se bo tudi pojav mobinga posledično zmanjšal.

Ne moremo pa mimo tega, da živimo v zelo tekmovalni družbi, kjer ženske niso čisto enakopravne moškemu spolu. Občutek je, da se ženske vedno moramo dokazati še bolj, še več. Dejstvo, da je večina raziskav vključno z mojo pokazala, kako se mobing v večji meri izvaja nad ženskami. Zakaj je tako? Smo čustveno bolj dovzetne ali smo od rojstva že vzgajane drugače, saj naj ne bi bile nasilne, agresivne, bile naj bi bolj mile. Morda je socialno kulturni okvir ovira za učinkovito in uspešno upiranje in napade mobinga. Mogoče smo ženske tudi zato »lažja« potencialna tarča mobinga, saj zaradi posebnega socialnega položaja, npr. materinstva, hitro izstopamo od povprečja. Zanimiv trenutek je tudi vrnitev z rodniškega dopusta v delovno okolje, češ, sedaj je mamica in raje naj se je ne obremenjuje preveč. Zadeva se lahko samo še stopnjuje in vodi do manjših konfliktov, ki lahko kasneje

prerastejo v mobing. Posledice pa so lahko katastrofalne, tako za žrtev kot njene sodelavce, organizacijo, navsezadnje pa na celotno družbo.

Rezultati moje raziskave so prav tako potrdili, kako so v veliki večini izvajalci mobinga nadrejeni kar je potrdilo 77 % anketiranih. Zato je od izjemno važno, da vodilne pozicije zasedajo prave osebe, ki imajo občutek za delo z ljudmi in ne vršijo mobinga. Odgovornost je tukaj predvsem na menedžmentu in kadrovske službi, ki na omenjena delovna mesta kadruje ustrezne vodje. Le tako bo organizacija delala harmonično in bo delo znotraj posameznih oddelkov dobro organizirano, nemoteno in učinkovito, vodenje pa bo v zadovoljstvo vseh, kar bo prispevalo k uspešnosti podjetja.

Rezultati delovne klime pokažejo na potencialno nevarnost razvoja mobinga in predstavljajo orodje organizacije, s katerim ta pravočasno ukrepa, kjer je to potrebno. Zato je organizacijsko klimo treba redno spremljati in analizirati.

Za uspešno preprečevanje mobinga je torej treba vzporedno delati na vseh ravneh, od države, preko organizacije do posameznika. Država nas varuje z zakoni, prepoveduje in določa sankcije v primeru, ko se dokaže dejanje mobinga. Kar bi mogoče javnost potrebovala, je nekaj dobrih primerov, ki bi bili medijsko predstavljeni in izpostavljeni. S tem bi dosegli vsaj dvoje. Na eni strani bi javnosti približali sam problem mobinga in bi ta beseda končno dobila neko »obliko«. Na drugi strani pa bi jasno pokazali, da dejanj mobinga kot družba ne odobravamo, zato jih ustrezno sankcioniramo. Mobing ne sme biti več tabu tema, nekaj, česar se je treba sramovati, temveč je treba zbrati pogum in ukrepati, se upreti. Na vseh ravneh.

10 LITERATURA

1. Bakovnik, Rajko. 2006. Vloga sveta delavcev pri odkrivanju in preprečevanju mobbinga. *Industrijska demokracija* (12): 4.
2. Bilban, Marjan. 2008. Nasilje na delovnem mestu (mobing). *Delo in varnost* 53 (1): 23–36.
3. Brečko, Daniela. 2006. Mobbing – psihoteror tekmovalne družbe. *Industrijska demokracija* (12): 12–18.
4. --- 2010. *Recite mobbingu ne*. Ljubljana: Planet.
5. Cvetko, Aleksej. 2003. Mobing – posebna vrsta šikane v delovnih razmerjih. *Podjetje in delo* 29 (5): 895–906.
6. Eurofound. 2010. *Ali ste bili v zadnjem letu pri delu izpostavljeni ustrahovanju ali nadlegovanju?* Dostopno prek: <https://www.eurofound.europa.eu/surveys/data-visualisation/european-working-conditions-survey-2010> (17. junij 2016).
7. --- 2015a. *Evropska raziskava o delovnih razmerah (EWCS)*. <https://www.eurofound.europa.eu/sl/surveys/european-working-conditions-surveys> (17. junij 2016).
8. --- 2015b. *Prve ugotovitve: Šesta evropska raziskava o delovnih razmerah*. Dostopno prek: https://www.eurofound.europa.eu/sites/default/files/ef_publication/field_ef_document/ef1568sl.pdf (17. junij 2016).
9. Hoel, Helge, Kate Sparks in Cary L. Cooper. 2001. *The Cost of Violence/Stress at Work and the benefits of a Violence/Stress-free working environment*. University of Manchester Institute of Science and Technology. Dostopno prek: http://www.adapttech.it/old/files/document/19773wcms_2000.pdf (6. junij 2016).
10. Iršič, Marko. 2005. *Uvod v razreševanje konfliktov v medosebnih odnosih*. Ljubljana: Zavod RAKMO.
11. *Kazenski zakonik (KZ-1)*. Ur. l. RS 55/2008. Dostopno prek: <http://www.uradni-list.si/1/objava.jsp?urlid=200855&stevilka=2296> (10. junij 2016).
12. Kostelić-Martić, Andreja. 2005. *Mobing: psihičko maltretiranje na radnome mjestu: (kako prepoznati mobing, kako se obraniti i kako ga spriječiti)*. Zagreb: Školska knjiga.
13. --- 2007. Psihično nasilje na delovnem mestu – ustvarimo delovne razmere, v katerih ne bo možnosti za pojav mobinga. *HRM* 5 (15): 26–32.

14. Leymann, Heinz. 1990. Mobbing and Psychological Terrorisation at Workplaces, Violence and Victims. *Springer Publishing Company* 5 (120). Dostopno prek: [http://www.mobbingportal.com/LeymannV&V1990\(3\).pdf](http://www.mobbingportal.com/LeymannV&V1990(3).pdf) (11. maj 2016).
15. Mlinarič, Pavla. 2006a. Zastrahujoč porast mobbinga tudi v Sloveniji – kaj pa sveti delavcev? *Industrijska demokracija* (11): 2.
16. --- 2006b. Mobbing kot problem menedžmenta in zakonodaje. *Industrijska demokracija* (12): 18–19.
17. Mobing. 2007. *Obrazec mobing dnevnika*. Dostopno prek: http://www.mobing.si/slo/obrazec_mobing_dnevnika.html (16. junij 2016).
18. Parent-Thirion, Agnès, Enrique Fernández Macías, John Hurley in Greet Vermeulen. 2007. *Fourth European Working Conditions Survey*. Dostopno prek: <https://www.eurofound.europa.eu/publications/report/2007/working-conditions/fourth-european-working-conditions-survey> (16. junij 2016).
19. Povše Pesrl, Terezija, Mateja Arko Košec in Marina Vrečar. 2010. *Obvladovanje trpinčenja na delovnem mestu: (vloga organizacije)*. Ljubljana: Ministrstvo za notranje zadeve.
20. Robnik, Sonja in Irena Milanovič. 2008. *Trpinčenje na delovnem mestu: rezultati raziskave Sindikata bančništva Slovenije in priporočila za delodajalce*. Ljubljana: Sindikat bančništva Slovenije.
21. Tkalec, Lea. 2001. Šikaniranje. *Teorija in praksa* 38 (5): 909–919.
22. --- 2006. Mobbing – psihoteror na delovnem mestu. *Industrijska demokracija* (12): 6–12.
23. Urdih Lazar, Tanja in Eva Stergar. 2010. Izpostavljenost trpinčenju na delovnem mestu v Sloveniji. *Sanitas et labor* 8 (1): 129–138.
24. *Ustava Republike Slovenije*. Ur. l. RS 33/91–I. Dostopno prek: <http://www.us-rs.si/o-sodiscu/pravna-podlaga/ustava/> (10. junij 2016).
25. Vartia, Maarit A-L. 2001. Consequences of workplace bullying with respect to the well-being of its targets and the observers of bullying. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*. Dostopno prek: http://www.sjweh.fi/index.php?page=list-articles&author_id=1609 (9. junij 2016).
26. Wikipedija. 2016. *Mobing*. Dostopno prek: <https://sl.wikipedia.org/wiki/Mobing> (11. maj 2016).

27. *Zakon o delovnih razmerjih (ZDR-1)*. Ur. l. RS 78/2013–popr. Dostopno prek:
http://www.mddsz.gov.si/si/zakonodaja_in_dokumenti/veljavni_predpisi/zdr_1/#c16799 (10. junij 2016).
28. *Zakon o javnih uslužbencih (ZJU-UPB3)*. Ur. l. RS 63/2007. Dostopno prek:
<https://www.uradni-list.si/1/content?id=81343> (10. junij 2016).
29. *Zakon o varnosti in zdravju pri delu (ZVZD-1)*. Ur. l. RS 43/2011. Dostopno prek:
<http://www.uradni-list.si/1/objava.jsp?urlid=201143&stevilka=2039> (10. junij 2016).

PRILOGI

Priloga A: Pravila poslovnega komuniciranja in preprečevanja trpinčenja in varovanja dostojanstva delavca pri delu

Na podlagi 6. a in 45. člena Zakona o delovnih razmerjih (Ur. l. RS, št. 42/2002 in 103/2007, v nadaljnjem besedilu: zakon) je uprava družbe X (v nadaljnjem besedilu delodajalec) sprejela Pravila poslovnega komuniciranja in preprečevanja trpinčenja v družbi (v nadaljnjem besedilu: pravila).

Pravila poslovnega komuniciranja in preprečevanja trpinčenja in varovanja dostojanstva delavca pri delu

v družbi X

1. SPLOŠNE DOLOČBE

1. člen

Izhajajoč iz Mednarodnih konvencij ter Zakona o delovnih razmerjih, ki preprečujejo trpinčenje in določajo obveznost delodajalca, da zagotavlja delovno okolje, v katerem noben delavec ne bo izpostavljen spolnemu ali drugemu nadlegovanju ali trpinčenju s strani delodajalca, predpostavljenih ali sodelavcev, za varovanje dostojanstva delavca družba sprejema ta Pravila.

V skladu z zakonom je pri delodajalcu:

Prepovedano je spolno in drugo nadlegovanje ter trpinčenje na delovnem mestu.

Spolno nadlegovanje je kakršna koli oblika neželenega verbalnega, neverbalnega ali fizičnega ravnanja ali vedenja spolne narave z učinkom ali namenom prizadeti dostojanstvo osebe, zlasti kadar gre za ustvarjanje zastraševalnega, sovražnega, ponižujočega, sramotilnega ali žaljivega okolja.

Drugo nadlegovanje je vsako neželjeno vedenje, povezano s katero koli osebno okoliščino, z učinkom ali namenom prizadeti dostojanstvo osebe ali ustvariti zastraševalno, sovražno, ponižujoče, sramotilno ali žaljivo okolje.

Spolno in drugo nadlegovanje iz prejšnjih odstavkov se šteje za diskriminacijo po določbah zakona.

Trpinčenje na delovnem mestu je vsako ponavljajoče se ali sistematično, graje vredno ali očitno negativno in žaljivo ravnanje ali vedenje, usmerjeno proti posameznim delavcem na delovnem mestu ali v zvezi z delom.

Delodajalec bo storil vse, da zagotovi takšno delovno okolje, v katerem noben delavec ne bo izpostavljen spolnemu ali drugemu nadlegovanju ali trpinčenju s strani delodajalca, predpostavljenih ali sodelavcev. V ta namen delodajalec sprejema ta pravila in druge ustrezne ukrepe za zaščito delavcev pred spolnim in drugim nadlegovanjem ali pred trpinčenjem na delovnem mestu.

Če delavec v primeru spora navaja dejstva, ki opravičujejo domnevo, da je delodajalec ravnal v nasprotju s prejšnjim odstavkom, je dokazno breme na strani delodajalca.

Delodajalec sprejme ta pravila, ki konkretizirajo metode, načine in postopke, preprečevanja trpinčenja in varovanja dostojanstva delavcev pri delu.

2. člen

1. Sodelovalna podjetniška kultura, utemeljena na medsebojnem zaupanju in spoštovanju ter varstvu integritete in osebnega dostojanstva vseh udeležencev delovnega procesa, predstavlja osnovo za pozitivno delovno klimo pri delodajalcu in je pomembna predpostavka za zadovoljstvo pri delu, kakovost dela, zdravje zaposlenih in s tem tudi za optimalno opravljanje delovnih nalog v skladu s pogodbo o zaposlitvi in navodili delodajalca, s tem pa tudi za izpolnjevanje planskih obveznosti in izboljševanje poslovnih rezultatov ter ohranjanje delovnih mest.

2. Pojavi trpinčenja – šikaniranja oziroma psihičnega in čustvenega nasilja na delovnem mestu predstavljajo kršitev človeškega dostojanstva in osebnostnih pravic zaposlenih ter motnjo v delovnem procesu in so nezdržljivi s podjetniško kulturo in ugledom družbe, zato izvajanje trpinčenja – v kakršnikoli obliki pomeni kršitev delovnih obveznosti.

3. člen

Delodajalec s temi pravili podrobneje ureja način prepoznavanja, preprečevanja in odpravljanja posledic trpinčenja – šikaniranja oziroma psihičnega nasilja na delovnem mestu in se zavezuje, da trpinčenja v družbi ne bo dopuščal, temveč bo spodbujal in razvijal sodelovanje zaposlenih na korektnih medsebojnih odnosih ter sprotno reševanje ev. konfliktov. Ravno tako se delodajalec obvezuje, sprejeti vse potrebne ukrepe za varovanje dostojanstva delavca pri delu.

Osnovni namen in cilj ukrepov je:

- povečati ozaveščenost in razumevanje resnosti problemov trpinčenja v delovnem okolju (izjemno škodljive posledice za žrtev, sodelavce in družbo), tako pri delodajalcu kot pri zaposlenih,
- usmeriti pozornost na pravočasno prepoznavanje tipičnih znakov in pojavov, ki lahko pokažejo na obstoj trpinčenja in
- Zagotoviti delodajalcu in delavcem okvir za prepoznavanje, preprečevanje in zbvladovanje problemov trpinčenja v družbi.

4. člen

Določbe teh pravil o trpinčenju se smiselno uporabljajo tudi za ravnanje udeležencev v zvezi z morebitnimi pojavi spolnega nadlegovanja na delovnem mestu ter diskriminacije zaradi spola, rase, barve kože, starosti, zdravstvenega stanja oziroma invalidnosti, verskega, političnega ali drugega prepričanja, članstva v različnih organizacijah, nacionalnega in socialnega porekla, družinskega statusa, premoženjskega stanja, spolne usmerjenosti ali zaradi drugih osebnih okoliščin.

2. OPREDELITEV IN PREPOZNAVANJE OBLIK TRPINČENJA

5. člen

Pojem »trpinčenje« v smislu teh pravil označuje premišljeno in ponavljajoče se konfliktno komuniciranje oziroma šikanozno ali drugače neprimerno (neprijazno, žaljivo, omalovažujoče in podobno) ravnanje v odnosih med sodelavci ali med podrejenimi in nadrejenimi delavci, ki pomeni izvajanje nasilja na delovnem mestu z namenom psihičnega, čustvenega, socialnega, informacijskega in/ali poslovnega onemogočanja žrtev, pri čemer so žrtve dalj časa izpostavljene sistematičnim napadom oziroma neustreznemu ravnanju ene ali več oseb (ne glede na to ali gre za odnos vodje do sodelavca ali odnos sodelavca do vodje), kar ogroža njihovo zdravje in varnost pri delu.

Splošne temeljne pojavne oblike trpinčenja so:

- trpinčenje od zgoraj navzdol (izvajajo ga nadrejeni nad podrejenimi),
- trpinčenje med enakimi (izvaja se med sodelavci, ki so na istem hierarhičnem nivoju),
- trpinčenje od spodaj navzgor (izvajajo ga podrejeni nad nadrejenimi).

Pri trpinčenju med sodelavci pa lahko obstajajo še štiri podvrste, in sicer:

- posameznik proti posamezniku ali skupini,
- skupina proti posamezniku ali skupini.

6. člen

Kot potencialna trpinčenja ravnanja po teh pravilih štejejo zlasti naslednja šikanozna ravnanja v odnosu do žrtve:

1. Napadi na možnost komuniciranja, kot na primer:

- omejevanje možnosti komuniciranja s strani nadrejenega,
- večkratno prekinjanje govora in jemanje besede,
- omogočanje izražanja mnenja,
- onemogočanje dostopa do kakršnihkoli informacij,
- omejevanje možnosti ali celo prepoved sodelavcem komunicirati z žrtvijo,
- kričanje oz. glasno zmerjanje,
- konstantno kritiziranje dela,
- konstantno kritiziranje osebnega življenja, videza ali obnašanja,
- nadlegovanje po telefonu,
- verbalne grožnje in žalitve,
- pisne grožnje,
- prikrito oziroma posredno šikaniranje,
- očitno izmikanje stikom,
- šikaniranje preko elektronskih medijev (vdiranje v računalnik brez soglasja uporabnika, brisanje tekstov, pošiljanje virusov itd.).

2. Napadi na socialne stike, kot na primer:

- nenadoma se s prizadetim nihče več ne pogovarja,
- ko prizadeti koga v službi ogovori, ga le-ta ignorira,
- premestitev v pisarno daleč od sodelavcev,
- sodelavcem je prepovedano pogovarjati se s posamezno osebo,
- splošno ignoriranje v družbi,
- druge oblike ustvarjanja popolne izoliranosti od okolja pri delu.

3. Napadi na socialni ugled, kot na primer:

- širjenje govoric,
- ogovarjanje za hrbtom,
- poskusi smešenja posameznika,

- namigovanje na psihične težave,
- norčevanje iz telesnih hib,
- oponašanje načina hoje, glasu ali gest z namenom, da bi se nekoga osmešilo,
- napadanje političnega ali verskega prepričanja,
- norčevanje iz zasebnega življenja in osebnostnih lastnosti,
- norčevanje iz narodnosti,
- delovne napore se ocenjuje napačno ali z namenom žalitve,
- ponavljajoči in neutemeljeni dvomi v poslovne odločitve posameznika,
- posameznik je deležen kletvic in obscenih izrazov,
- posameznik je deležen spolnega nadlegovanja.

4. Napadi na kakovost delovnih odnosov, kot na primer:

- izključevanje iz vseh aktivnosti, ki potekajo na delovnem mestu in v delovnem okolju,
- posameznik ne dobiva novih delovnih nalog,
- odvzete so mu vse delovne naloge, in sicer v tolikšni meri, da si še sam ne more izmisliti kakšne naloge zase,
- dodeljevanje nesmiselnih delovnih nalog,
- dodeljevanje nalog daleč pod nivojem sposobnosti,
- dodeljevanje vedno novih nalog (pogosteje, kot ostalim sodelavcem),
- dodeljevanje nalog, ki žalijo dostojanstvo,
- dodeljevanje naloge daleč pod nivojem kvalifikacij z namenom diskreditacije,
- grožnje z odpustom.

5. Napadi na zdravje, kot na primer:

- siljenje k opravljanju zdravju škodljivih nalog,
- grožnje s fizičnim nasiljem,
- uporaba lažjega fizičnega nasilja, da se nekoga »disciplinira«,
- fizično zlorabljanje,
- namerno povzročanje škode ali nepotrebnih stroškov posamezniku,
- namerno povzročanje psihične škode,
- spolno nadlegovanje in napadi.

3. PREVENTIVNO DELOVANJE

7. člen

Delodajalec se zaveda, da so preventivni ukrepi in pravočasno ukrepanje proti trpinčenju ključ za izboljšanje podjetniške kulture, delovne klime, ugleda družbe ter njenega uspešnega razvoja. Zato si bo prizadeval za splošno izboljšanje psihosocialnega delovnega okolja in visoko razvit kulturno-vrednostni sistem, ki bo onemogočal nastanek in razvoj trpinčenja v družbi.

1. Dolžnosti delodajalca

8. člen

V preventivnem smislu si bo delodajalec še posebej prizadeval za:

- **Izboljšanje organizacije dela** (odprava nejasnih opisov del in nalog, izboljšanje predvidljivosti delovnih postopkov, možnost odločanja zaposlenih, možnost izobraževanja, odprta komunikacija, razvijanje timske organizacijske kulture, odprava nejasnih ali nasprotujočih navodil, zagotovitev celovite informiranosti o ciljih, pravočasno reševanje kadrovskih problemov, izboljšanje delovne atmosfere ipd.).
- **Izboljšanje načina vodenja** (izboljševanje stila vodenja, stalno komuniciranje in opredeljevanje organizacijskih ciljev z zaposlenimi, povečanje odgovornosti in pristojnosti vodstva družbe pri reševanju konfliktov, jasna določitev norm in vrednot družbe na vseh ravneh, jasna določitev posledic kršitev norm in vrednot družbe, nenehna pozornost nadrejenih na dogajanja v družbi, vsakodnevni pogovori nadrejenih z zaposlenimi ipd.).
- Uvedbo posebnih ukrepov za preprečevanje trpinčenja (usposobitev menedžmenta za zgodnje prepoznavanje trpinčenja in ustrezno ukrepanje, ozaveščanje in izobraževanje vseh zaposlenih o problematiki trpinčenja, usposobitev vseh zaposlenih za poznavanje delovnih obveznosti, norm in vrednot družbe, vključevanje vseh zaposlenih v ocenjevanje ogroženosti in oblikovanje preventivnih ukrepov proti trpinčenju ipd.).

2. Dolžnosti delavcev in delavskih predstavništev

9. člen

Delavci in delavski predstavniki (Sindikati in Svet delavcev) bodo za preprečevanje pojava trpinčenja pri delodajalcu v družbi:

- sodelovali pri oblikovanju in uveljavljanju visoke podjetniške kulture, ustreznih norm ter vrednostnih meril za obvladovanje trpinčenja,
- spodbujali partnersko vedenje na vseh organizacijskih ravneh družbe,
- sodelovali pri ocenjevanju ogroženosti in oblikovanju preventivnih ukrepov proti trpinčenju,
- dvigovali ozaveščenost in jasno razumevanje resnosti problemov trpinčenja pri sodelavcih,
- stalno spremljali stanje in razmere na tem področju ter na podlagi svojih ugotovitev ali na pobudo sodelavcev zahtevali in se vključevali v razreševanje problematike trpinčenje v družbi,
- predvsem pa redno, pravočasno, kvalitetno in odgovorno izpolnjevali pogodbene in druge obveznosti iz delovnega razmerja.

3. Odbor za preprečevanje in odpravljanje posledic trpinčenja

10. člen

Za obravnavo posameznih primerov trpinčenja in odpravljanje njihovih posledic v skladu s temi pravili delodajalec vsakokrat imenuje odbor za preprečevanje in odpravo posledic trpinčenja.

Odbor šteje tri člane, od katerih je poleg enega od predstavnikov uprave družbe še predstavnik kadrovske službe ter predstavnik reprezentativnega sindikata družbe.

Imenovani odbor lahko za strokovno pomoč pri razreševanju problema k sodelovanju povabi tudi zunanjega strokovnjaka.

4. UKREPANJE ZA PRENEHANJE IN ODPRAVO POSLEDIC TRPINČENJA

1. Načela za razreševanje primerov trpinčenja

11. člen

Delodajalec se zavezuje, da bo ob pojavu trpinčenja takoj ustrezno zaščitil žrtve in preprečil njihovo nadaljnje šikaniranje, hkrati pa sprejel ustrezno prilagojene ukrepe za odpravo posledic trpinčenja in povrnitev nekdanjega ugleda žrtev.

Pri razreševanju posledic trpinčenja bo delodajalec izhajal iz 34. člena Ustave RS, ki določa, da »ima vsakdo pravico do osebnega dostojanstva in varnosti«, hkrati pa bo v celoti spoštoval tudi druge zakone, kolektivne pogodbe in sprejete dogovore, ki opredeljujejo to področje.

Delodajalec se še zavezuje, da bo v zvezi z odpravljanjem posledic trpinčenja spoštoval predvsem naslednje:

- vsem zaposlenim je brezpogojno priznana pravica do pritožbe zaradi domnevnega trpinčenja in zagotovljena njena ustrezna obravnava s strani nadrejenih, uprave družbe in odbora iz 10. člena teh pravil,
- reševanja problema se bo delodajalec lotil s potrebno skrbnostjo in zaupnostjo, da bo v celoti zaščitil osebno dostojanstvo in zasebnost žrtve,
- osebam, ki ne bodo vpletene, ne bo razkrival nikakršnih podrobnosti,
- reševanja pritožb se bo lotil takoj in brez odlašanja,
- vsem vpletenim bo zagotavljal čimprejšnji, pošten in odkrit razgovor in obravnavo,
- ukrepal bo zoper lažne in ponavljajoče obtožbe in v hujših primerih sprožil ustrezne postopke,
- proti izvajalcem trpinčenja bo po potrebi ustrezno ukrepal,
- dopuščal bo zunanjo strokovno pomoč.

2. Postopek za razreševanje primerov trpinčenja

12. člen

Za obravnavo posameznih primerov trpinčenja ter za pripravo programa ukrepov za njihovo razreševanje in predloga morebitnih sankcij zoper povzročitelje je zadolžen in pristojen odbor za preprečevanje in odpravo posledic trpinčenja iz 10. člena pravil, za izvedbo morebitnih predlaganih pravnih ukrepov in sankcij pa je pristojna uprava družbe. Neformalne ukrepe, ki nimajo pravnih posledic (razgovori, opozorila, priporočila, nasveti, graje, zahteve za javno opravičilo ipd.), lahko odbor izvaja tudi neposredno.

13. člen

Postopek za razreševanje posameznega primera trpinčenja pred odborom se začne na podlagi neposredno vložene pisne pritožbe prizadetega delavca, ki meni, da je žrtev trpinčenja. Pisno pritožbo prizadeti delavec osebno odda v kadrovski službi družbe ali jo na isti naslov pošlje po pošti.

Preden prizadeti delavec sproži postopek pred odborom, ima prizadeti oziroma njegov nadrejeni, pravico poskusiti sporna razmerja med žrtvijo in povzročiteljem trpinčenja razrešiti z neformalnimi oblikami posredovanja v okviru svojih pristojnosti.

14. člen

Odbor je dolžan z obravnavo prejete vloge začeti nemudoma, razgovor z žrtvijo in povzročiteljem trpinčenja, kot prvo fazo postopka pa mora opraviti najkasneje v desetih delovnih dneh od prejema pisne vloge. Dokončno odločitev mora odbor sprejeti v roku enega meseca od prejema pisne vloge.

Način vodenja postopka in posamezna dejanja v postopku so odvisna od značilnosti in konkretnih okoliščin posameznega primera, v načelu pa je naloga odbora, da:

- temeljito razišče problem,
- v ločenih ali skupnih pogovorih (povzročitelj trpinčenja in žrtev) ugotovi dejansko stanje in ga dokumentira,
- žrtvam svetuje in jim pomaga razrešiti problem, pri čemer žrtev zaradi pritožbe ne sme biti dodatno šikanirana,
- povzročitelja trpinčenja pouči o pravnih posledicah dejanj, ga pozove k opustitvi spornih ravnanj ter sprejme druge morebitne ukrepe iz svoje pristojnosti,
- zahteva opravičilo žrtvi trpinčenja ali predlaga drugo obliko njene rehabilitacije oziroma povrnitve njenega dobrega imena in časti v družbi, po potrebi z uporabo vseh razpoložljivih sredstev internega komuniciranja v družbi,
- sprejme in izvede moralne sankcije zoper izvajalce trpinčenja (javne obsodbe in distanciranje, graje ipd.),
- spremlja dogajanje v delovni sredini tudi po prenehanju veljavnosti sprejetih ukrepov in »zadeve« ne zaključi, dokler obstaja realna nevarnost za nadaljevanje ali obnovitev trpinčenja, razen če žrtev to sama zahteva.

V primeru, da delavec sproži postopek pred odborom z namenom, da se izogne upravljanju pogodbenih in drugih nalog iz delovnega razmerja ali poda lažno pritožbo, delodajalec na predlog odbora, zoper njega izreče ustrezne ukrepe oz. sankcije v skladu z veljavno zakonodajo v delovnih razmerjih.

3. Ukrepi in sankcije

15. člen

Poleg neformalnih ukrepov lahko odbor predlaga ukrepe za prenehanje in odpravo posledic trpinčenja ter sankcije zoper povzročitelja trpinčenja, skladno z veljavno zakonodajo.

16. člen

Ukrepi za prenehanje in odpravo posledic trpinčenja so lahko zlasti naslednji:

- takojšnja obravnava pred odborom,
- premestitev povzročitelja trpinčenja na drugo delovno mesto oziroma v drugo delovno sredino znotraj družbe, kjer nima možnosti nadaljevanja tovrstnih ravnanj,
- uvedba disciplinskih in drugih delovno-pravnih postopkov zoper povzročitelja trpinčenja,
- ob soglasju žrtve trpinčenja njena premestitev na drugo delovno mesto oziroma v drugo delovno sredino znotraj družbe ali k drugemu delodajalcu, lahko tudi s priznanjem pravice do prekvalifikacije ali dokvalifikacije,
- odobritev dodatnega plačanega dopusta žrtvi za psihično rehabilitacijo zaradi posledic trpinčenja,
- plačilo izobraževanj ali druge oblike strokovne pomoči žrtvi in povzročitelju trpinčenja,
- uvedba drugih postopkov zoper povzročitelja trpinčenja,
- povzročitelju se naloži plačilo stroškov morebitnih javnih objav za odpravo dezinformacij in žaljivih obdolžitev žrtve, ki izvirajo iz delovne sredine,
- posredovanje inšpektorja za delo pri rešitvi težjih primerov ob soglasju žrtve,
- sporazum na razveljavitev pogodbe o zaposlitvi z izplačilom dogovorjene odpravnine žrtvi trpinčenja in podobno.

17. člen

Sankcije zoper povzročitelja trpinčenja, ki so v pristojnosti delodajalca, so lahko zlasti disciplinski ukrepi (opomin, denarna kazen), v določenih težjih primerih kršenja obveznosti iz delovnega razmerja pa tudi redna ali izredna odpoved pogodbe o zaposlitvi.

5. KONČNE DOLOČBE

18. člen

Pravila sprejme uprava družbe, po predhodni razpravi s Sindikati in Svetom delavcev. Sprejeta pravila veljajo nedoločen čas, spreminjajo se na enak način kot velja za sprejem,

veljati pa začnejo z dnem sprejema. Pravila se objavijo na običajen način v družbi, in sicer na spletnih straneh družbe.

V Ljubljani,

Uprava

Priloga B: Anketni vprašalnik za izvedbo analize

Sem Ivana Domijanić, zaključujem študij na Fakulteti za družbene vede v Ljubljani. Del diplomskega dela predstavlja raziskava, za katero zbiram podatke z anketo. Namen je preučitev seznanjenosti javnosti s problemom mobinga ter analiza stanja na delovnih mestih po tem vprašanju. Prosim, da izpolnite vprašalnik, samo izpolnjevanje ankete traja približno 10 minut. Vaši odgovori so popolnoma anonimni in zaupni, uporabila pa jih bom samo v namen diplomske naloge, zato vas pozivam, da se udeležite in iskreno odgovarjate na vsa vprašanja. Hvala!

Demografski podatki

1. Spol:
 - Moški.
 - Ženska.
2. Starost:
 - 18–25 let.
 - 26–35 let.
 - 36–45 let.
 - 46–55 let.
 - 56 let in več.
3. Zadnja dokončana izobrazba:
 - Osnovna šola.
 - Poklicna šola.
 - Srednja šola.
 - Višja šola.
 - Višja strokovna šola.
 - Univerzitetna izobrazba.
 - Specializacija ali magisterij.
 - Doktorat.

4. Kje ste zaposleni:
- Javna uprava.
 - Gospodarstvo.
 - Drugo:
5. Delovna doba:
- Do 5 let.
 - Od 6 let do 10 let.
 - Od 11 let do 20 let.
 - Od 20 let do 30 let.
 - 31 let in več.

Opredelevanje stanja na delovnem mestu

6. Ste zadovoljni z delom, ki ga opravljate?
- Zelo zadovoljen.
 - Zadovoljen.
 - Kar zadovoljen.
 - Nezadovoljen.
 - Zelo nezadovoljen.
7. Kako bi opisali odnose in vzdušje na vašem delovnem mestu?
- Zelo dobri, produktivni, harmonični.
 - Dobri oziroma kar vzdržni.
 - Katastrofalni oziroma nevzdržni.
8. Imate na delovnem mestu občutek, da ste pomemben člen kolektiva?
- Da.
 - Ne.
9. Ali ocenjujete, da so v vaši delovni sredini slabi odnosi in so nekateri zaposleni izpostavljeni mobingu?
- Da.
 - Ne.
10. Ste se že srečali z mobingom?
- Da, kot žrtev.
 - Da, kot opazovalec.
 - Ne.
 - Ne vem.

11. Kdo je po vašem mnenju najpogosteje izvajalec mobinga na delovnem mestu?
- Nadrejeni.
 - Sodelavec.
 - Skupina sodelavcev.
12. V primeru, da ste se že srečali z dejanjem mobinga, ali ste o teh dogodkih koga obvestili?
- Da, nadrejenega.
 - Da, sodelavce.
 - Da, svoje domače.
 - Da, svet delavcev.
 - Da, sindikat.
 - Da, zdravnika.
 - Ne, nisem obvestil nikogar.
 - Ne, saj se nisem srečal z mobingom.
13. Kakšne so po vašem mnenju najpogosteje posledice mobinga za žrtev (možni trije odgovori)?
- Degradacija dela.
 - Socialna izključenost.
 - Pomanjkanje koncentracije in zbranosti na delovnem mestu.
 - Nevroze in depresije.
 - Zmanjševanje produktivnosti.
 - Nastop miselnih avtomatizmov.
 - Psihične krizne situacije.
14. Ste zaradi mobinga na delovnem mestu že kdaj zboleli?
- Da.
 - Ne.
15. Kaj je po vašem mnenju najbolj pogost vzrok za izvajanje mobinga?
- Slaba organizacija dela znotraj oddelka.
 - Način vodenja.
 - Socialni položaj zaposlenega – žrtve.
 - Moralni nivo zaposlenega – izvajalca mobinga.
 - Drugo:
16. Kdo ima po vašem mnenju največji vpliv na preprečevanje mobinga?
- Vodilni kader.

- Kadrovska služba.
 - Sindikat.
 - Drugo:
17. Kako dobro poznate slovensko zakonodajo o mobingu?
- Zelo dobro.
 - Dobro.
 - Zadovoljivo.
 - Slabo.
 - Je ne poznam.
18. Ali menite, da je pojem mobing v Sloveniji dobro prepoznaven?
- Da.
 - Ne.
19. Kako ocenjujete poznavanje problematike mobinga v lastnem podjetju?
- Zelo dobro.
 - Dobro.
 - Povprečno.
 - Slabo.
 - Zelo slabo.
 - Ne vem.
20. Ali ste seznanjeni z obstojem dokumenta, ki ima namen jasne opredelitve in predstavitve okvirja za prepoznavanje ter obvladovanje problemov povezanih z mobingom v vašem podjetju?
- Da.
 - Ne.
 - Ne vem.

Hvala za sodelovanje!