

UNIVERZA V LJUBLJANI  
EKONOMSKA FAKULTETA

DIPLOMSKO DELO

NASILJE NA DELOVNEM MESTU: PASTI IN REŠITVE

Ljubljana, september 2009

TINA MAKUC

## IZJAVA

Študent/ka \_\_\_\_\_ izjavljam, da sem avtor/ica tega diplomskega dela, ki sem ga napisal/a pod mentorstvom \_\_\_\_\_, in da dovolim njegovo objavo na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne \_\_\_\_\_ Podpis: \_\_\_\_\_

# Kazalo

Uvod	1
<b>I. NASILJE NA DELOVNEM MESTU: TEORETIČNI PREGLED</b>	<b>2</b>
<b>1. Opredelitev nasilja na delovnem mestu</b>	<b>2</b>
1.1. Kaj je nasilje na delovnem mestu?	2
1.2. Psihično nasilje na delovnem mestu	3
1.3. Fizično nasilje na delovnem mestu	5
1.4. Spolno nasilje na delovnem mestu	5
<b>2. Trendi nasilja na delovnem mestu</b>	<b>6</b>
2.1. Vzroki nasilja na delovnem mestu	6
2.2. Razširjenost nasilja na delovnem mestu	7
2.3. Posledice nasilja na delovnem mestu	10
2.4. Primer Helen Green: žrtev mobinga v Veliki Britaniji	12
<b>3. Pasti nasilja na delovnem mestu</b>	<b>12</b>
3.1. Osebne značilnosti nasilnežev	12
3.2. Opis situacij nasilja na delovnem mestu	13
3.3. Ukrepi v primeru nasilja na delovnem mestu	15
3.4. Ukrepi podjetja	16
<b>II. NASILJE NA DELOVNEM MESTU: ŠTUDIJA PRIMERA</b>	<b>17</b>
<b>1. Analiza obstoječega podjetja</b>	<b>17</b>
1.1. Odgovori na vprašanja na primeru obstoječega podjetja	18
1.2. Mnenje direktorja podjetja	20
1.3. Ugotovitve na primeru obstoječega podjetja	20
1.4. Priporočila podjetju »Konto d.o.o.«	21
<b>2. Rešitve</b>	<b>21</b>
<b>Sklep</b>	<b>22</b>
<b>Literatura in viri</b>	<b>25</b>
<b>Priloge</b>	<b>27</b>

## **Kazalo slik**

Slika 1: Dejavniki vplivanja na nastanek nasilja na delovnem mestu.....	1
Slika 2: Raziskava Kliničnega inštituta za medicino dela, prometa in športa.....	9
Slika 3: Raziskava Kliničnega inštituta za medicino dela, prometa in športa.....	9
Slika 4: Stanje mobinga v slovenskih podjetjih. ....	10
Slika 5: Kako postopati kot žrtev .....	1

# Uvod

Nasilje na delovnem mestu obstaja že odkar obstaja civilizacija. Vendar pa se je obravnavanje le tega spreminjalo s časom. V Sloveniji je bil šele lansko leto sprejet zakon, kateri tudi zakonsko preganja nasilje na delovnem mestu. Seznanjanje s tem problemom se je začelo v zahodnih državah v velikih korporacijah, po tem ko je bila narejena študija o tem, kako nasilje na delovnem mestu vpliva na storilnost zaposlenih. Rezultati te študije so pokazali zelo zmanjšano storilnost pri žrtvah nasilja. Tako so se uslužbenci in zaposleni začeli vedno bolj zavedati, da je to resen problem, ki lahko ogrozi delo, delovno uspešnost, še več, lahko popolnoma uniči človekovo dostojanstvo. V Sloveniji se je torej o tej temi začelo govoriti in pisati pozno glede na ostali svet, saj je bilo pri nas nasilje na delovnem mestu dolgo časa tabu tema; temu je predvsem botrovalo nepoznavanje problema, ter neozaveščenost ljudi. Kljub temu pa so se predsodki razbili, in tudi v Sloveniji se je o tem problemu začelo govoriti v javnosti. Predvsem je pomembno, da ljudje, uslužbenci in tudi delodajalci - posamezniki spoznajo, da niso edini, katere je ta problem doletel, ter da se širša javnost zaveda, da je to resen problem sodobne družbe, s katerim je treba tudi tako postopati.

Teme sem se lotila tako, da sem sprva zbirala članke, torej literaturo, ter s tem ugotavljala, kaj o tej temi piše javnost, in koliko se je razvoj le te uspel utrditi v slovenskem prostoru. Prebrala sem kar nekaj forumov s to vsebino, da sem videla, kakšne probleme imajo zaposleni v Sloveniji. Iskala sem tudi po svetovnem spletu ter tako oblikovala moje znanje o tem kaj nasilje na delovnem mestu pravzaprav pomeni, kako ga prepoznamo, kakšne so posledice,... Hotela sem še informacije s prve roke, ter se odločila, da naredim krajše intervjuje v manjšem podjetju. Njihove odgovore sem analizirala in proučila situacijo o tem, kaj se v tem podjetju dogaja, ter kako se je ta problem dotaknil njih. Za konec pa še o tem, kje iskati rešitve.

Diplomsko delo sem torej razdelila na dva glavna dela, in sicer na teoretični del, kjer sem opisala in predstavila tri oblike nasilja na delovnem mestu, in sicer psihično, fizično ter spolno nasilje. Podala sem tudi trende, vzroke nasilja, ter opredelila glavne karakteristike nasilnežev. Stopila sem na stran žrtve, ter se osredotočila na to, kdaj smo žrtve nasilja, in kako si pri tem pomagati. Drugi, empirični del, pa vsebuje analizo manjšega podjetja, kjer sem na podlagi pogovorov z zaposleni ugotovila, kakšno je stanje v njihovem podjetju, ter kako se zaposleni v tem podjetju soočajo s tem problemom oziroma ali ga sploh poznajo. Ob enem sem govorila tudi z direktorjem podjetja, ter povzela še njegovo soočanje s nasiljem na delovnem mestu. V tem delu sem se tudi osredotočila na najpomembnejši del diplomske naloge, in sicer na rešitve; kje lahko žrtve poiščejo pomoč, ter kakšne so oblike pomoči.

Glavni cilj moje diplomske naloge je torej jasno in brez predsodkov predstaviti ta problem, saj lahko le dobro poznavanje nasilja na delovnem mestu omogoča, da se z njim spopademo in ga razumemo, ter ga posledično tudi ne izvajamo niti ne sprejemamo. Namen pa je svetovati in poiskati rešitve za reševanje konfliktnih situacij, ki se pojavljajo na delovnem mestu.

Teza, ki sem si jo zastavila pred pričetkom pisanja diplomske naloge je, da se ljudje, zaposleni ter delodajalci ne zavedajo kakšno težo ima v resnici nasilje na delovnem mestu.

Na primer verbalno šikaniranje žrtve smatrajo kot sestavni del njihovega poklica, ter njihovih neuspehov; ne zavedajo se, da so žrtve nasilja na delovnem mestu. Kot hipotezo bi izpostavila

še, da se žrtve nimajo na nikogar obrniti, saj se slovenska javnost šele prebuja, ter se tako, kljub temu, da je bil sprejet zakon o kazenskem preganjanju nasilja na delovnem mestu, nimajo na nikogar obrniti, ki bi se posvetil njihovemu primeru; v mislih imam organizacije, društva,...

# **I. NASILJE NA DELOVNEM MESTU: TEORETIČNI PREGLED**

## **1. Opredelitev nasilja na delovnem mestu**

### **1.1. Kaj je nasilje na delovnem mestu?**

Enotne definicije, ki bi opisala, kaj je nasilje na delovnem mestu ni, so pa mnogi posamezniki, kateri navajajo svojo opredelitev tega pojava. Že definicija tega termina se razlikuje od držav do držav. V Združenih državah Amerike se govori o zlorabi zaposlenega (employee abuse) ali terorju na delovnem mestu (workplace terrorism). V evropskih državah kot na primer v Nemčiji, Italiji in na Švedskem pa uporabljajo bolj znan mobing. V Veliki Britaniji uporabljajo izraz workplace bullying, samo zadnji izraz bullying pa se v Angliji bolj uporablja za šikaniranje učencev v šolskih uniformah.

Na primer definicija evropske komisije o tem kaj nasilje na delovnem mestu je, se glasi, da se nasilje na delovnem mestu vrši takrat kadar se zaposlene fizično, spolno ali verbalno napada, se jim grozi ali se nad njimi izvaja kakršnokoli obliko psihičnega ali ekonomskega nasilja, tako na delovnem mestu kot tudi na poti na delo ali z dela. Ta vključuje neposredno ali posredno ogrožanje varnosti, dobrobiti ali zdravja zaposlenih. Največkrat navedeni avtor te definicije je švedski raziskovalec nemškega rodu Heinz Leymann (1997) ki pravi, da gre pri tem za vrsto konflikta, v katerem je žrtev izpostavljena sistematičnemu stigmatiziranju in kratenju njenih državljskih pravic. Trpinčenje na delovnem mestu vključuje sovražno in neetično komunikacijo do žrtve, ki je porinjena v brezmočen in neogljen položaj.

Nasilje na delovnem mestu torej vključuje sovražno in neetično komunikacijo ali fizični stik enega ali več posameznikov, sistematično in najpogosteje usmerjeno proti enemu posamezniku, ki je zaradi tega trpinčenja porinjen v položaj nemoči, kjer nima zaščite in kjer največkrat tudi ostaja zaradi kontinuiranih dejanj nasilja na delovnem mestu. Pri tem gre za večplasten in kompleksen problem, ki ga žrtev doživlja zelo pogosto, celo najmanj enkrat tedensko in v daljšem časovnem obdobju, najmanj šest mesecev. Govorimo torej o dolgotrajni izpostavljenosti negativnemu in agresivnemu vedenju, primarno psihične, fizične in spolne narave.

Ta pojav se največkrat pojavi v podjetjih, kjer nadrejeni slabo opravljajo svoje delo, ter tako zakrivajo svoje lastne poslovne neuspehe. S širjenjem terorja skušajo nadrejeni povečati delovno vneto svojih podrejenih. Žrtev je lahko tako moški kot ženska, največkrat šibki člen. Ustrahovanje delavcev na delu pa po poročanju UK National Workplace Bulling Advice (2005) izvajajo predvsem nadrejeni, in sicer kar v 75 %, približno četrtnino vseh primerov ustrahovanja izvajajo sodelavci, v najmanjšem številu, 1-2 % pa se delavec loti ustrahovanja

svojega nadrejenega. V takih primerih je tudi večja verjetnost, da pride tudi ne le do psihičnega ampak tudi do fizičnega nasilja.

Klub temu pa, da nasilje na delovnem mestu definira širok spekter zlorab, se moramo zavedati, da vsa dejanja klub temu ne sodijo v mobing. Tako pod nasilje na delovnem mestu ne moremo šteti na primer nepravičnih odločitev nadrejenega ali pa dejstva, da se izvede napaka na posameznika s strani skupine samo enkrat.

## 1.2. Psihično nasilje na delovnem mestu

Psihično nasilje je najpogosteje razširjena oblika nasilja na delovnem mestu. Izraz, ki se je iz angleške besede mobbing razvil v slovenskem prostoru za to dejanje, je mobing, .

Sama beseda mobbing izhaja iz glagola to mob, katera v slovenskem prevodu pomeni planiti na, napasti, lotiti se koga. Ta izraz je bil prvič uporabljen šele v šestdesetih letih prejšnjega stoletja. Prvič ga je uporabil etnolog Konrad Lorenz, ko je preučeval, kako skupina živali prežene ali izloči vsiljivca, pri tem pa ostale živali sodelujejo. Deset let kasneje je isti izraz uporabil Peter Paul Heinemann za opis uničevalnega vedenja znotraj majhnih skupin otrok. Šele v osemdesetih letih prejšnjega stoletja je izraz mobing uporabljen za opis odnosov na delovnem mestu s stran Heinza Leymanna. Ta je tudi podal strokovno definicijo mobinga.

Izraz mobing torej pomeni moteno komunikacijo na delovnem mestu, ki je izrazito obremenjena s konflikti med sodelavci ali med podrejenimi in nadrejenimi, pri tem pa je napadena oseba v podrejenem položaju in izpostavljena sistematičnemu in dlje časa trajajočim napadom ene ali več oseb z namenom, da se ga izrine iz delovne sredine. (Kaj je mobing?, 2007). Če nadaljujem z Heinzom Leymannom je ta opredelil 45 različnih dejanj, značilnih za psihično nasilje, katere lahko strnemo v pet skupin:

- Socialna izolacija, ki lahko vključuje prekinitev komunikacij z določeno osebo ali izločitev posameznika iz družabnih dogodkov v organizaciji;
- verbalne grožnje ter kritiziranje, vpitje ali sramotenje v javnosti;
- z delom povezana dejanja, ki lahko vključujejo spreminjanje žrtvinih delovnih nalog na negativen način ali oviranje žrtve pri izpolnjevanju teh nalog;
- Osebni napadi ali napadi na posameznikovo zasebno življenje z zasmehovanjem, žaljivimi opazkami ter podobnim;
- Širjenje govoric.

Izvajanje mobinga je najpogosteje povezano z zlorabo moči, pri čemer pa se žrtve zelo težko branijo. Je tudi najtežje dokazljivo med vsemi oblikami nasilja. Proti vsem oblikam mobinga se je težko boriti, najbolj boleča pa je socialna izključenost in degradacija dela. Poznamo štiri oblike mobinga, katerih so lahko žrtve tako zaposleni, podrejeni, nadrejeni ali enaki po rangu. Te oblike so (tabela je prikazana na naslednji strani):

<b>Mobing</b>	To je izraz za psihični teror med sodelavci, kateri so si enaki po rangu. Zbere se torej določena skupina ljudi, ki mobira posameznika, sodelavca zaradi različnih vzrokov. Najpogostejši so zaradi posameznikove drugačnosti in posebnosti, zaradi njegovih nadpovprečnih sposobnosti ali izrednega občutka za pravičnost in poštenost saj se zaradi teh lastnosti napadalna skupina počuti ogroženo in se s tem namenom tudi zbere.
<b>Staffing</b>	Ta oblika mobiranja se izvaja s strani podrejenih nad nadrejenimi. Te se najpogosteje pojavljajo v javnih institucijah, ter v večjih podjetjih, kjer je večje število zaposlenih oseb, kjer se le ti hočejo predvsem znebiti svojega strogega nadrejenega. Ko pridejo novi nadrejeni, so tudi ti ravno tako mobirani s strani podrejenih, saj jim le ti pogosto ne posredujejo informacij, ki jih potrebujejo za uspešno delo, se iz njih norčujejo, ne upoštevajo njihovih novih navodil, idr.
<b>Bossing</b>	Izraz se je oblikoval za šikaniranje s strani nadrejenega, vendar v nekoliko bolj blagi obliki, kar pa ne pomeni, da je manj intenziven. V bolj blagi obliki v tem pomenu, da ima nadrejena oseba že tako več moči in pri tem porabi manj psihične sile, da mobira podrejenega, saj je ta že tako v podrejenem položaju. Največkrat se zgodi, da ko mobira šef, nima žrtev praktično nobene možnosti, da bi se temu izognila, kar praktično pomeni, da je podrejeni že odpisan. To je najtežja oblika mobinga, saj se je boriti proti nadrejenemu najtežje.
<b>Bullying</b>	Ta izraz je podoben bossingu, torej se mobing izvaja s strani nadrejenega na podrejene, vendar v veliko bolj brutalni in grobi obliki. To pomeni, da se ja lahko nasilje povezano tudi že s fizičnim nasiljem. V angleškem jeziku pa uporabljajo izraz bullying kot splošni pojem za mobing.

Med vsemi zgoraj opisani termini, ki se uporabljajo za mobing, so torej oblike psihičnega nasilja poniževanje, vpitje, izsiljevanje, grožnje, vpitje, uporaba grdih besed, ljubosumje, ustvarjanje slabih in neprimernih mnenj o človeku na podlagi stereotipov, socialna izolacija, nadzorovanje, ...



### **1.3. Fizično nasilje na delovnem mestu**

»Fizično nasilje je vsaka uporaba sile ali resna grožnja z uporabo sile. Usmerjeno je na človekovo telo ali njegovo življenje. Fizične bolečine in posledice, ki jih nasilnež tako povzroča, vedno spremljajo tudi psihične posledice pri žrtvah.« (Kuhar, 1999).

Fizično nasilje torej predstavlja odnos med dvema stranema, kjer napadalec z uporabo ali s samimi grožnjami, da bo uporabil fizično silo, moč, vpliva na žrtev. To dejanje je dejanje agresije in zlorabe, katerega cilj je, prav tako kot pri ostalih oblikah nasilja, osramotiti in ponižati žrtev. Z razliko od mobinga fizična oblika nasilja večkrat poteka za zaprtimi vrati, očem prikrito. Je pa ta oblika nasilja najbolj prepoznana, saj je edina oblika, ki pušča vidne sledi in posledice na žrtvi, zato se taka oblika nasilja na delovnem mestu tudi največkrat sodno obravnava, saj zoper te obstajajo fizični dokazi o zlorabljenosti žrtve. Usmerjeno je na človekovo telo ali njegovo življenje. V veliki večini sta psihično in fizično nasilje povezana, saj je fizična sila v velikih primerih stopnjevanje psihičnega maltretiranja. Žrtve take oblike nadlegovanja so tako podrejeni kot nadrejeni, v vsakem primeru pa šibkejši ljudje.

Fizično nasilje torej pušča vidne posledice na žrtvinem telesu. To lahko privede vse do modric, zlomljenih kosti, invalidnosti, prav tako pa prizadene tudi psihično zdravje. Pod oblike fizičnega nasilja spadajo: (1) klofutanje, (2) brcanje, (3) odrivanje, (4) davljenje, (5) pretepanje, (6) boksanje, (7) ugašanje cigaret na žrtvi. V najhujši obliki pa tudi napadi z orožjem, skratka vsi fizični kontakti, kateri žrtvi povzročijo bolečine.

### **1.4. Spolno nasilje na delovnem mestu**

Spolno nasilje je specifična oblika fizičnega nasilja, kjer se žrtev ne strinja s spolnim dejanjem. Tudi ta oblika nasilja ima resne in škodljive posledice za žrtev. Zmotno mnenje, ki velja je, da so pri tej obliki agresije žrtve samo mlade in privlačne ženske. Žrtve so tudi starejše ženske, v manjši meri tudi moški. Prav tako najpogostejši nadlegovalci niso nadrejeni, ampak so to sodelavci, torej ljudje istega ranga. Pri tej obliki se žrtve dostikrat same krivijo za tovrstna dejanja, ter jih je sram, zato o tem pogosto ne spregovorijo. Treba pa je tudi poudariti, da vsako ravnanje spolne narave vseeno še ne pomeni spolnega nadlegovanja. Pomembno je, kako neko vedenje obravnava žrtev, kako ga razume. To je lahko razumljeno kot sprejemljivo ali nedopustno, ta merila pa postavi vsak posameznik. Definicija spolnega nasilja torej pravi, da »spolno nadlegovanje pomeni nezaželeno ravnanje spolne narave ali drugo ravnanje, temelječ na spolu, ki ogroža dostojanstvo žensk in moških na delovnem mestu; zajema nezaželeno fizično, verbalno ali neverbalno ravnanje.« (Kozmik, 1999, str.19).

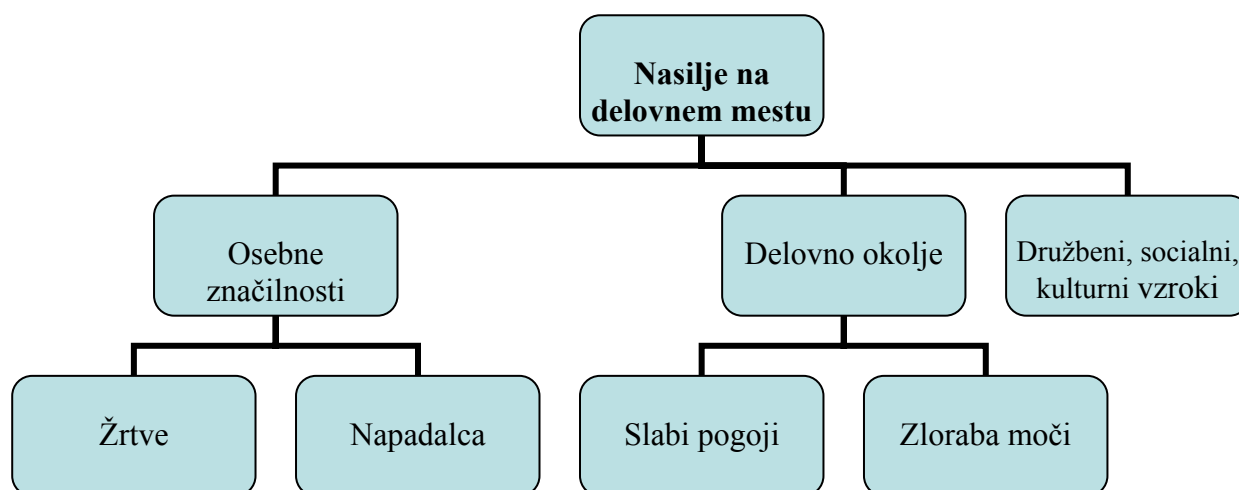
Spolno nadlegovanje na delovnem mestu tako vključuje fizične kot tudi verbalne prvine nadlegovanja. Med prve sodi kakršnokoli neželjeno dotikanje ščipanje, objemanje, posilstvo, prisiljen spolni odnos, prisilno slačenje, poljubljanje, otipavanje, opazovanje, fotografiranje. Med verbalne oblike pa žvižganje, namigi in ogledovanje, dvoumne opazke v zvezi z zunanjim videzom, dvoumne šale s seksualno vsebino, telefonski klici, namigovanja,...

## 2. Trendi nasilja na delovnem mestu

### 2.1. Vzroki nasilja na delovnem mestu

Vzroke za nasilje na delovnem mestu lahko iščemo na zelo širokem področju. Nikoli pa ne smemo kriviti samo ene strani, saj sta vedno prisotna tako žrtev kot napadalec ter organizacija, kjer se to dejanje dogaja. Narejenih je bilo več raziskav o tem, kje tiči najpogostejši vzrok nasilja na delovnem mestu; na eni strani strokovnjaki trdijo, da je vzrok nasilja v psihološkem profilu žrtve in napadalca, torej da je nasilje, ki ga vršijo, posledica njihovih negativnih socialnih in psiholoških procesov v otroštvu, ki so se jim zgodili. Drugi pa se naslanjajo na dejansko okolje, ki obkroža tako žrtve kot napadalce. Torej da so socialni, kulturološki ter organizacijski dejavniki tisti, ki zagotovo vplivajo na razvoj in nastanek nasilja na delovnem mestu v nekem določenem okolju. Dejstvo pa je, da ne poznamo definicije, ki bi natančno opredelila, kaj pravzaprav povzroči ta pojav. Rečemo lahko, da je zagotovo splet zgoraj naštetih dejavnikov, vendar jih ne moremo posploševati, saj je to večplastni problem, ki se lahko zgodi kjerkoli in komurkoli ne glede na vse zgoraj omenjeno.

*Slika 1: Dejavniki vplivanja na nastanek nasilja na delovnem mestu.*



Zgornji diagram prikazuje tri najpogostejše, v družbi tudi največkrat omenjene dejavnike, ki neposredno vplivajo na nastanek nasilja na delovnem mestu.

- Osebne značilnosti

To so značilnosti, katere lahko nosi posameznik ali pa tudi skupina, tako podrejeni kot tudi nadrejeni. Najpogostejši vzrok v tej skupini je drugačnost. Ta se kaže kot drugačna barva kože, drugačna spolna pripadnost, drugačna kultura bivanja, drugačna nacionalnost. V tej skupini so lahko diskriminirani tudi socialno šibkejši posamezniki, na primer invalidi, tudi drugače misleči ljudje. Izpostavila bi moralni nivo posameznikov. Nekateri se v organizaciji počutijo šibke, in tako poskušajo samo ubraniti svoj položaj, nekateri pa ravno obratno; organizacija in delavno okolje jim daje občutek moči, ter se zaradi tega počutijo vsemogočne. Vsi ti dejavniki se lahko stopnjujejo do tega, da nastane v neki organizaciji nasilje.

- Delovni pogoji

To so predvsem notranji vzroki v organizacijah. Pri tej skupini vzrokov bi najprej poudarila, da imajo najpomembnejšo vlogo vodilni v neki organizaciji. Ti morajo določiti in skupaj z zaposlenimi v svojem podjetju oblikovati kulturo in vrednote. Ni dovolj, da vodilni to samo nakaže, ampak je potrebno biti pri tem tudi dosleden, ter tako zgled primerne obnašanja pred ostalimi. Pomembno je ločiti kaj se sme in kaj je prepovedano. Po drugi strani je njegova naloga tudi, da ima korekten odnos s svojimi zaposlenimi, ter jih ceni, tako kot se morajo zaposleni ceniti tudi med sabo. Tako ravnanje pripomore k spoštljivemu odnosu med vsemi člani organizacije in tako obstaja manj možnosti za nastanek nasilja na delovnem mestu. Potrebno je torej vzpostaviti korektno delovno okolje, kjer se zaposleni počutijo varne ter zadovoljni prihajajo na delovno mesto. delovno okolje mora biti stabilno, nepredvidljive spremembe v organizaciji škodijo.

Nadrejeni morajo ob vsem tem poskrbeti, da izvajajo pravičen sistem nagrajevanja, napredovanja, ter ne pretiravajo z zahtevami, ki jih zaupajo svojim podrejenim, saj lahko taka situacija predstavlja za njih velik stres. Poskrbljeno mora biti tudi za medsebojno komunikacijo, katera mora biti predvsem dvosmerna, da tako vsem omogoča podajanje lastnih mnenj. Zalomi se lahko tudi pri reševanju konfliktnih situacij, katere lahko, če jih vodilni ne zna učinkovito reševati, pripeljejo do vedno večjega razkola, ter s tem še bolj zaostri konflikt, namesto da bi ga rešil. Na primer do psihičnega nasilja pride najpogosteje prav zaradi stopnjevanja nerešenega konflikta, in zato je še toliko bolj pomembno, da se konflikte rešuje hitro, učinkovito in sproti.

- Družbeni, socialni, kulturni vzroki

To so vzroki, ki morda še najbolj vplivajo na nastanek nasilja na delovnem mestu. Eden izmed glavnih vzrokov v tej skupini je krepitev občutka povezanosti znotraj skupine. Zaposleni se morajo počutiti pripadne k določeni skupini, ter tako spodbujati timski duh. Prav tako ni dovoljeno podcenjevati sposobnosti zaposlenih, ter podcenjevati njihovega dela ter dosežkov. Tako kot pravi tudi gospa Tanja Udrih Lazar iz kliničnega inštituta za medicino dela, da bi morala za učinkovito preprečevanje in obvladovanje nasilja organizacija sprejeti ustrezno politiko, na primer da nasilja na delovnem mestu ne bo dopuščala ter da ima vsak zaposleni pravico do spoštljivega odnosa in dostojanstva. O tej politiki morajo biti vsi zaposleni dobro obveščeni.

Pomemben je torej odnos nadrejenih do tega problema; le ti ga morajo sprejeti, ne ignorirati, ter dati možnost, da se celotna zadeva reši v prid žrtvi.

## **2.2. Razširjenost nasilja na delovnem mestu**

Kot sem že omenila, je to družbeni problem, ki je prisoten v svetovnem prostoru že dolgo časa. Že prve raziskave, narejene v zahodnoevropskih državah, pred dvajsetimi leti prejšnjega stoletja so pokazale, da je storilnost v podjetjih zaradi nasilja na delovnem mestu zelo ogrožena, zlasti v velikih podjetjih, kjer se predhodno za to tematiko ni nihče zanimal. Nadrejeni so bili presenečeni nad rezultati, saj se problema niti niso zavedali. V teh državah je zdaj sodna praksa s tega področja že precej pogosta, odškodnine pa dokaj visoke. Države, ki imajo to področje najbolj urejeno so Francija, Španija in Švedska, ki je bila tudi prva država v

EU, ki je legalizirala ukrepe proti mobingu na delovnem mestu. V Franciji velja za tistega, ki sistematično preganja ter delavca omejuje v njegovem poklicnem in posledično tudi zasebnem življenju in s tem ogroža njegovo psihično in fizično zdravje, zaporna kazen do enega leta in 15.000 evrov denarne kazni. Nasprotno pa švicarska zakonodaja izraza mobing sploh ne pozna, ampak v zakonodaji delodajalcu nalaga samo obveznost da ščiti njegovega zaposlenega. Velika večina ostalih evropskih držav torej mobinga ne opredeljuje izrecno, ampak le prepoveduje oblike nasilja na delovnem mestu v različnih zakonskih aktih. V študiji z naslovom »Nasilje na delovnem mestu«, ki sta jo sestavila strokovnjaka na tem področju Vittorio Di Martino in Duncan Chappell, ugotavljata, da je nasilje na delovnem mestu prisotno tudi v tistih poklicih, ki so veljali nekoč za zavarovane pred tem problemom. Študija trdi, da nasilje na delovnem mestu povzroča velike vsote denarja izgub, ker ogroženi delavci ne prihajajo redno v službo, ker se tega nasilja bojijo. Izpostavljata primer Malezije, kjer je bilo od leta 1997 do 2001 prijavljenih kar 12.000 posilstev na delovnem mestu. Podobne razmere so tudi v Južni Afriki, Ukrajini, Hongkongu, Kitajski in Kuvajtu. Študija pa poroča tudi o nekaterih izboljšavah, na primer v ZDA in Veliki Britaniji. Britanci so izračunali, da vsak delovni dan, ki ga delavec zaradi bolezni ne preživi na delovnem mestu, stane podjetje od 400 do 500 evrov. (International labour organization, 2009).

Raziskave narejene v Nemčiji pa poročajo o gromozanski gospodarski škodi, ki izhaja iz mobinga, in sicer le ta stane 15,3 milijarde evrov na leto. Raziskave v Evropi tudi kažejo, da je od 1 do 4 odstotkov zaposlenih žrtev resnih dejanj psihičnega nasilja, od 8 do 10 odstotkov pa je občasnih žrtev. Statistika pravi, da so ženske pogostejše žrtve, moški pa pogostejši povzročitelji. Tipičen storilec je moški na nadrejenem položaju, star od 35 do 54 let, ki je praviloma v podjetju že dalj časa. Svetovna statistika in številke torej kažejo precej veliko razširjenost nasilja na delovnem mestu, kar pomeni da se je treba temu dejstvu tudi primerno prilagoditi, ter ukrepati za izboljšanje delovnih pogojev ter za odpravo tovrstnih dejanj.

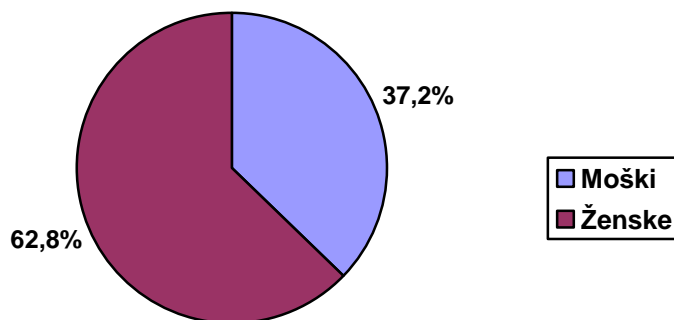
Kakšno pa je stanje v Sloveniji? Stanje se sicer izboljšuje, vendar je še daleč od tega, da bi pravni in ostali organi delovali tako kot je treba. Sodna praksa v Sloveniji je zelo suhoparna in neučinkovita. Bilo je sicer nekaj tožb mobinga, vendar so bile vse neutemeljene.

Zakon o delovnih razmerjih, ki velja od leta 2003 naprej, določa obveznosti in dolžnosti ene in druge strani, delodajalca in delojemalca. Zakon določa, da sta delodajalec in delojemalec v pogodbenem razmerju, kjer gre za dejansko pogodbo o zaposlitvi. Ta govori o tem, kaj se smatra kot nezaželeno dejanje na tem področju, vendar tega ne prepoveduje oziroma kazensko preganja. Kot novost v Sloveniji pa je od 1. novembra 2008 dalje v Kazenskem zakoniku Republike Slovenije sprejet sklep, ki opredeljuje nasilje na delovnem mestu kot kaznivo dejanje. Zakonik pravi, da je delodajalec dolžan postaviti pravila pravilnega ravnanja in da se neguje tiste odnose, ki so potrebni za vzdrževanje dobrih odnosov. Delodajalec se mora izreči, da ne bo toleriral takšnega ravnanja. Vendar pa je tudi obdobje od kar ta Zakonik velja kratko, tako da prave prakse v Sloveniji še ni. Iz tega lahko povzamem, da imamo zdaj zakonsko obravnavanje nasilja na delovnem mestu urejeno podobno kot druge članice EU-ja, le da se je o tem pri nas šele zdaj začelo govoriti, tako da prave prakse o tem še nimamo.

Ena prvih raziskav, izvedena v Sloveniji v drugi polovici lanskega leta, ki jo je med 800 zaposlenimi izvedel Klinični inštitut za medicino dela, prometa in športa (Mobing tudi pri nas nič običajnega, 2008), pa kaže, da je v Sloveniji nasilje na delovnem mestu doživel že vsak deseti zaposleni. 18,8 odstotka vprašanih pa je bilo že priča dejanjem nasilja na delovnem mestu, od tega 3 odstotke vprašanih zelo pogosto. Tudi v Sloveniji velja, da so žrtve pogostejše ženske, saj je v isti raziskavi kar 62, 8 odstotka vprašanih žensk doživelo nasilje na delovnem

mestu in 37, 2 odstotka moških, kar prikazuje tudi spodnji graf. Kot populacija je vzet reprezentativni vzorec polnoletnih prebivalcev Slovenije.

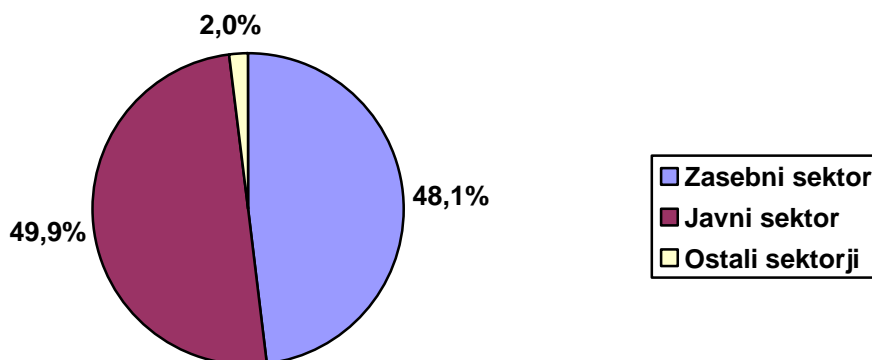
*Slika 2: Raziskava Kliničnega inštituta za medicino dela, prometa in športa; prikaz doživetega nasilja na delovnem mestu v Sloveniji po spolu.*



*Vir: Podatki raziskave povzeti po članku Mobing tudi pri nas nič običajnega, 2008.*

Z razliko od tujih raziskav pa so bile žrtve mobinga enakomerno porazdeljene med zasebnim in javnim sektorjem, in sicer je bilo 48, 1 odstotka žrtev zaposlenih v zasebnem sektorju, 49,9 odstotka pa v javnem, kar tudi grafično prikazuje spodnja slika.

*Slika 3: Raziskava Kliničnega inštituta za medicino dela, prometa in športa; prikaz doživetega nasilja na delovnem mestu v Sloveniji glede na javni in zasebni sektor.*



*Vir: Podatki raziskave povzeti po članku Mobing tudi pri nas nič običajnega, 2008.*

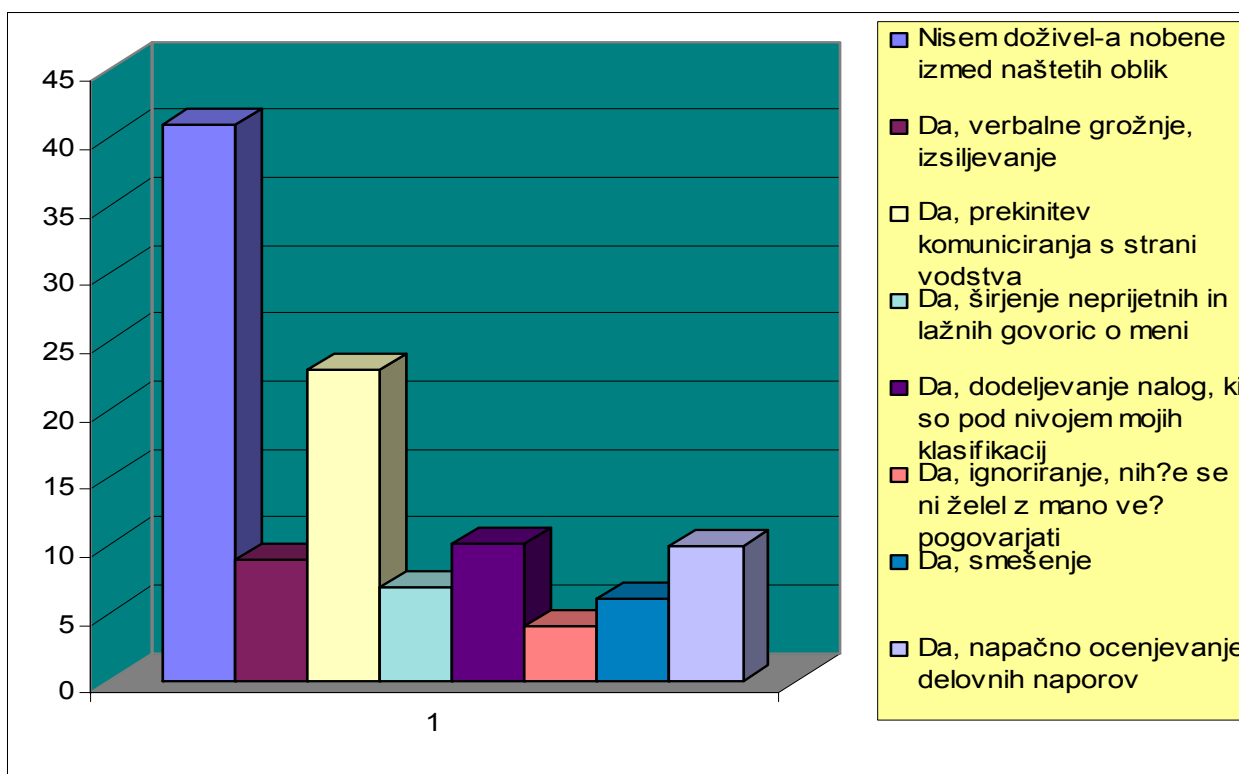
Najbolj ranljivi v Sloveniji so delavci iz velikih podjetji, saj je v takih podjetjih celoten nadzor in kontrola težji kot v manjših. Po dejavnostih so zaposleni najbolj ranljivi v predelovalni dejavnosti, sledijo pa zdravstvo, socialno varstvo, finančno posredništvo ter javna uprava. Ta dejstva dokazujejo obstoj številnih slovenskih forumov, kjer si ljudje

pripovedujejo svoje izkušnje med sabo. Stanje v Sloveniji torej ni nič drugačno kot v drugih državah; nasilje se dogaja, ljudje doživljajo vse vrste nasilja na delovnem mestu, razlika je le ta, da pri nas zakonodaja še nima izkušenj s tem problemom, zaradi tega pa so tudi zaposleni, torej žrtve, prikrajšani za enako obravnavo njihovega primera kot drugod.

O tem, da nasilje na delovnem mestu narašča tudi v Sloveniji priča raziskava dr. Daniele Brečko z naslovom Mobing – tudi v šolskih zavodih? (Mobing – tudi v šolskih zavodih?, 2004), ki jo je opravila v slovenskem šolstvu. Anketiranih je bilo 115 ljudi.

Spodnji graf prikazuje simptome prisotnosti mobinga v slovenskih podjetjih. Kljub temu, da je raziskava stara 5 let, je iz grafa razvidno, da je več kot 70 % vseh vprašanih že doživelo obliko nasilja na delovnem mestu. Največ anketirancev je doživelo prekinitev komuniciranja s strani vodstva, kar tudi jasno kaže na nepripravljenost in ignoranco slovenskih podjetjih o temu problemu.

Slika 4: Stanje mobinga v slovenskih podjetjih.



Vir: D. Brečko, Vzorec raziskave, 2004.

### 2.3. Posledice nasilja na delovnem mestu

Posledice, ki se kažejo pri žrtvah mobinga na delovnem mestu so vidne na mnogih področjih žrtvinega življenja. Med najbolj nevarne posledice lahko uvrstimo nesposobnost koncentracije, negotovost, nespečnost, apatičnost, depresija, agresivnost, anksiozne motnje, napadi panike, pomanjkanje energije, občutek nemoči, nemotiviranost, težave s spominom.

To so hude psihične težave, ki psihično človeka izčrpavajo, ter mu s tem jemljejo voljo do življenja. Žrtve sprva vse težje opravljajo svoje delo, na delovnem mestu so manj produktivni kot sicer, ter se zapirajo vase. Sčasoma postajajo žrtve vedno manj samozavestne, sramujejo se svojega položaja, ter jih je strah naslednjega dne.

Za žrtve nasilja so značilne tudi resne zdravstvene težave. Pojavljajo se v oblikah: (1) motnje hranjenja, (2) glavobol, (3) visok krvni tlak, (4) bolečine v trebuhu, sklepih, mišicah, (5) srčno – žilne bolezni.

Vse te težave pa ne vplivajo samo na žrtev ampak tudi na vse ljudi okoli nje. Tako trpijo delovni odnosi, odnosi s partnerjem, družino, prijatelji. Posledično se lahko žrtev tudi socialno izolira od ostalega sveta, ter tako postane tudi ekonomsko ogrožena. Žrtev je vedno več časa na bolniški odsotnosti, kar nosi posledice v večini podjetje, in ta oseba na koncu v velikih primerih dobi tudi odpoved. Mnogokrat se posledice mobinga kažejo tudi s podobnimi simptomi kot je sidrom izgorelosti, s katerim se soočajo posamezniki, ki so preživljali dolgoletni stres in frustracije zaradi narave dela in tempa dela. Vendar pa posledic mobinga nikakor ne moremo poistovetiti s sindromom izgorelosti, saj je mobing veliko bolj kompleksnejše narave.

Tuja raziskava je bila narejena tudi na vojaki, predvsem tistih, ki so sodelovali v vojnah. Pri njih se je pokazala močna zveza med psihično in posttravmatsko stresno motnjo, ki je posledica hudih psihičnih pretresov na delovnem mestu. Zanje je značilno podoživljanje dejanj oziroma dogodkov. Izogibajo se spominom, ki jih spominjajo na pretekle dogodke, ljudem in krajem, ki so z njimi povezani. Ta beg pogosto spremljajo tudi zloraba alkohola, drog in tablet. Tudi drugi uniformirani poklici so pogosto podvrženi najrazličnejšim oblikam nasilja na delovnem mestu. To je tudi posledica tega, da se ljudje, ki nosijo uniforme, počutijo pomembnejši kot ostali. Kot skrajna oblika nasilja se pojavi tudi vedno pogostejša misel na samomor, to je takrat ko žrtev ne vidi več nobenega izhoda iz situacije.

Posledice pa, kot sem že omenila, čuti organizacija ter njeni zaposleni. Veliko akterjev je namreč lahko samo priča mobingu. O tem največkrat molčijo in se za dogajanje ne zmenijo. Malo je tistih, ki bi si upali postaviti napadalca po robu, ter pomagati žrtvi. Največkrat se bojijo posledic, ki bi lahko sledile. Kljub temu, da te osebe niso neposredno vezane na dejanje mobinga pa vseeno tudi oni čutijo posledice. Te se kažejo v občutku krivde, strahu, da bi tudi oni postali žrtve nasilja, lahko pride tudi do tega, da se opazovalec postavi na stran napadalca samo zato, da ne bo tudi sam žrtev mobinga. Organizacija postane v celoti manj produktivna, ugled se ji slabša, motivacija zaposlenih pade, nastajajo pa tudi stroški povezani z nasiljem na delovnem mestu. To so lahko stroški odpravnin, poškodb na delovnem mestu, stroški zaradi odpovedi pogodb o delu, stroški zaradi bolniških odsotnosti, invalidnina, stroški zaradi zmanjšane storilnosti.

Za posledicami mobinga torej trpi celotna družba - nosi posledice, katerih ne bi bilo treba. Dolgoročno se kažejo tudi posledice v samem državnem proračunu, saj nastajajo višji stroški socialnega zavarovanja, ki jih povzroči zdravstvena nega ter predčasne upokojitve, ki so spet v neki meri posledica nasilja na delovnem mestu.

## **2.4. Primer Helen Green: žrtev mobinga v Veliki Britaniji**

Mnoga izmed zgodb nasilja na delovnem mestu je tudi zgodba Helen Green. Je pa ena izmed redkih zgodb, ki se je končala na sodišču, žrtvi v prid. Helen Green je delala med leti 1997 in 2003 kot tajnica nemške podružnice banke Deutsche Bank v Londonu. Svoje delovno mesto je opisala kot »peklenški oddelek«. Kolegice in dve nadrejeni ženski sta ji konstantno in neupravičeno očitali, da smrdi. Ko je ta prosila za informacije, povezane z njenim delom, so jo ignorirale, ter se ji posmehovale. Ko je Helen zvečer zapuščala delovno mesto, je morala vse svoje dokumente zakleniti, ker so drugače vedno izginili. Helen je po tem neprestanem psihičnem nasilju zbolela za depresijo, ki jo je spremljala še dolgo po tem, ko je prenehala delati v omenjeni banki. Helen je storila prav, in se najprej pritožila njenemu šefu, vendar ji ta ni hotel pomagati, niti ni v zadevi kakorkoli posredoval. Po dveh živčnih zlomih, ki jih je doživela tekom njene zaposlitve v banki, je leta 2001 prenehala opravljati svoje delo, šele leta 2003 pa so ji prekinili pogodbo.

Helen Green je, po tem ko je videla, da ji nihče drug ne bo pomagal, vložila tožbo. Sodba je postala pravnomočna avgusta 2006 ko je sodišče v Londonu razsodilo, da mora Deutsche Bank izplačati Heleni 1,2 milijona evrov odškodnine. Sodniki so razsodili, da je bila Helen Green žrtev namernega in usklajenega mobinga. Ravnanje njenih kolegic so označili kot nevzdržno in nesprejemljivo. Sodniki so banko spoznali za soodgovorno za nadlegovanje, ki mu je bila izpostavljena, ter razsodili, da ji mora povrniti stroške zdravljenja, izpadlih osebnih dohodkov, stroške pokojninskega zavarovanja in plačati odškodnino za trpinčenje. Banka, ki je ves čas sojenja zavračala celotno obtožnico, je na koncu razsodbo sprejela, ter poravnala nastalo škodo. Helen Green je na koncu povedala, da to še zdaleč ni osamljen primer, ter da je v londonski bančni četrti mobing široko razširjena praksa. (Knavs, Kalčič, 2007).

## **3. Pasti nasilja na delovnem mestu**

### **3.1. Osebne značilnosti nasilnežev**

Kadar ima zaposleni določene osebne značilnosti, se te lahko skupaj z ustreznimi zunanjimi dejavniki hitro razvijejo v izbruhe nasilja in napada. Ti agresivno-nasilni izbruhi so lahko enkratni ali pa ponavljajoči, vedno pa so za delovno okolje, delavce ter organizacijo moteči. Med temi osebnostnimi značilnostmi, ki dajejo slutiti, da bo lahko prišlo do konfliktna situacije so: (1) depresija, (2) Popolna nezmožnost samokontrole, (3) Nizka raven komunikacije z ostalimi zaposlenimi, (4) Pomanjkanje samozavesti zaposlenih, (5) Uporaba in zloraba alkohola ter drog.

Ena izmed značilnosti je lahko tudi želja po obvladovanju ostalih; na primer nekdo od zaposlenih v podjetju, ki ima več pooblastil kot ostali, se počuti močnejšega ter tako izrablja njegov položaj. Temu lahko botrujejo tudi negativne izkušnje iz preteklosti, iz prejšnjih delovnih razmerjih ali iz osebnega življenja, ki lahko v določenem trenutku izbruhnjejo na plan, ter se kažejo kot negativne značilnosti, ki so tipične za izvajalce nasilja na delovnem mestu.



Lastnosti nasilnežev pa lahko razvrstimo v štiri tipe (Petančič, 2009):

- Željan pozornosti

Tak tip nasilneža je pretirano prijazen do nadrejenih, čustveno nezrel, selektivno prijazen, izkorišča sodelavce, pogosto pomiluje samega sebe, prelaga odgovornosti na druge, krivi druge za lastne napake, vedno želi biti v središču pozornosti, ter rad trdi, da je on sam žrtev.

- Imitator

Zanj je sicer značilna strokovna kvalificiranost, vendar trdi, da je strokovno kvalificiran samo zato, ker je v družbi strokovnjakov, pogosto glasno zahteva zasluge, ki mu pripadajo, rad manipulira, hitro se ga lahko sprovcira, je pretirano predan nadrejenim ter po drugi strani pogosto grozi sodelavcem.

- Psihopat

Pri temu tipu je značilno, da je najbolj prepoznaven oziroma očiten navzven, do šibkejših je aroganten in nasilen, vendar pa je do vseh ostalih prijazen. V osnovi so hladni in preračunljivi, so dobri igralci, niso zmožni nikakršne empatije, sočutja in nimajo občutkov krivde ali slabe vesti, skratka so zelo nemoralni.

Za mobingaše se smatrajo tudi tisti, ki izvajajo nasilje zato, da škodijo ugledu drugega in ga prisilijo, da zaradi tega zapusti delovno sredino. Zanje je značilno, da se počutijo ogrožene. Splošno pa velja, da se mobinga poslužujejo ljudje z osebnostnimi motnjami, saj velja, da je mobing izkrivljeno samopotrjevanje ljudi, ki imajo v resnici globoke občutke manjvrednosti in malo samospoštovanja. S tem največkrat prikrivajo svoje lastne težave, ki jih doživljajo bodisi v službi bodisi v družini ali med prijatelji. S takimi dejanji nasilneži uveljavljajo lastno premoč nad šibkejšimi, kar pa nesporno pomeni, da so sicer navzven taki ljudje močni, v resnici pa se navznoter soočajo z resnimi občutki manjvrednosti in imajo zelo nizko samopodobo.

Njihova dejanja se izvršujejo v največji meri zato, ker se s takimi dejanji branijo ali pa preprosto ne znajo drugače reagirati. V večini primerov si izberejo šibkejšega od sebe, saj si take ljudi praviloma lažje podredijo. Po drugi strani pa je izbira ljudi, ki niso šibke osebnosti, lahko za nasilneža še večji izziv; ta je lahko sposobnejši od njega ter ga mobirajo zaradi ogrožanja njih samim, in ga posledično poskušajo odstraniti in njihovega delovnega okolja. Dejstvo je tudi, da mobing izvaja le tisti, ki ima za seboj podporo večine, torej je to človek, ki ima v rokah tako formalno kot tudi neformalno moč. To podporo večine pa sestavljajo tisti, ki se pred njim počutijo šibke, menijo, da nimajo moči, da bi se temu uprli in se seveda bojijo, da bi v primeru, ko ne bi stopili na stran nasilneža, tudi sami postali žrtve nasilja na delovnem mestu.

### **3.2. Opis situacij nasilja na delovnem mestu**

Kdaj lahko rečemo, da smo žrtev nasilja na delovnem mestu, je v mnogih primerih težko definirati. V praksi je definiranje mobinga na delovnem mestu težko prav zaradi tega, ker je le to v veliki meri odvisno tudi od posameznikovega značaja. Na primer če nekdo nekemu

stalno podarja komplimente ali mu daje različne opazke, lahko vsaka oseba to različno interpretira. Nekomu se zdijo komplimenti nekaj vsakdanjega, ter popolnoma normalno sprejema tovrstno obnašanje, spet drugemu pa to predstavlja poseg v njegovo zasebnost. Če ta izrazi mnenje, da si tega ne želi in če se to dejanje po tem še vedno ne preneha, potem že lahko govorimo o žrtvi psihičnega nasilja na delovnem mestu. In prav zaradi tega je komunikacija v organizaciji tako pomembna.

Prav tako je pri spolnem nasilju na delovnem mestu. Kako daleč v posameznikovo zasebnost lahko gremo, ko govorimo o fizičnem kontaktu? Na primer trepljanje po ramenih ali dotikanje lahko za nekoga predstavlja neškodljivo dejanje, ki ga razume kot pohvalo. Pri nekom drugem pa so fizični kontakti že lahko poseg v zasebnost, in ga žrtev smatra kot spolno opazko in podobno. Kot najhujšo obliko spolnega nadlegovanja lahko žrtev doleti posilstvo, katero v vsakem primeru obravnavamo kot nasilje, saj žrtev v to dejanje ne privoli. Je pa ta oblika nasilja nekoliko lažje dokazljiva če hitro in pravilno ukrepamo.

V primeru, ko se nekdo žrtve loti fizično, skoraj ni dvoma, da je ta takrat žrtve nasilja. Vsako pljuvanje, pretepanje itd. žrtev razume kot nasilje na delovnem mestu; v tem primeru je najmanj dvoma, da je posameznik žrtev fizičnega nasilja na delovnem mestu. Tudi ta oblika je lažje dokazljiva, saj lahko ob hitrem ukrepanju pokažemo neposredne dokaze o zlorabi.

Psihološki profil žrtve je torej skoraj vedno posameznik, ki izstopa iz množice zaradi svojih sposobnosti, ki jih ima, je drugačen od drugih, največkrat pa je šibkejši členi verige, tisti, ki nosi vlogo žrtve že iz primarne družine, ta je po naravi zelo sugestibilen, podredljiv in se zlahka pusti manipulirati.

Tudi naša zakonodaja podaja termin, kdaj smo lahko žrtve nasilja na delovnem mestu. V Zakonu o delovnih razmerjih je opredeljen pojem diskriminacije, kaj so diskriminatorni odnosi, ter le te z zakonom prepoveduje. Spolno nadlegovanje je v tem zakonu opredeljeno kot meja med normalnim in nezaželenim glede na dostojanstvo. Žrtev mora torej jasno pokazati, da je zanjo takšno ravnanje nedopustno. Zakonik, ki je bil lani sprejet v Sloveniji navaja tudi nekatera nova kazniva dejanja na delovnem mestu. Med ta se po novem štejejo kot kazniva tista s področja kršitev pravic žensk; kot kaznivo opredeljuje preprečevanje nosečnosti v okviru dela. Prav tako prepoveduje izsiljevanje na delovnem mestu, katero je do zdaj prepovedano samo še v štirih drugih evropskih državah, in sicer v Švici, Italiji, Franciji in na Švedskem. Definirana je tudi dolžina trajanja nasilja na delovnem mestu. Po tej definiciji (Brečko, 2004) se mora neko negativno dejanje ponavljati večkrat na teden in se dogajati vsaj šest mesecev, da ga lahko opredelimo kot mobing. Torej mora žrtev mobinga po tej definiciji trpeti vsaj šest mesecev, da sploh lahko govori o tem, da je žrtev.

V vsakem primeru pa se moramo zavedati, da smo žrtev ne glede na to, ali nas nekdo nadleguje vertikalno, torej nas nadleguje nadrejeni, ali pa se nasilje izvaja horizontalno, to je med sodelavci.

V Sloveniji je interpretacija med tem, kaj je nasilje na delovnem mestu in kaj ni bolj skopa. Tako si mora žrtev v veliki večini le sama razlagati, kdaj se ji je zgodilo nasilje. V vsakem primeru pa se lahko prepoznamo kot žrtev nasilja na delovnem mestu takrat ko so naše pravice kršene, ali pa ko se na delovnem mestu ne počutimo več varne zaradi vseh zgoraj opisanih oblik ter interpretacij.

### 3.3. Ukrepi v primeru nasilja na delovnem mestu

Vsak, ki se smatra kot žrtev nasilja na delovnem mestu, mora sam presoditi, ali bo podal prijavo zoper kaznivemu dejanju, ter ali jo bo podal zgolj interno, torej na ravni organizacije ali bo podal prijavo tudi na druge ustanove, ki so za to pristojne.

Interpretacija kako ukrepati pa je odvisna tudi od načina, kako smo šikanirani na delovnem mestu. Če smo žrtev psihičnega nasilja se je sprva najbolje obrniti po pomoč k nadrejenemu. Ta je namreč po zakonu dolžen zaščititi svoje zaposlene pred negativnimi vplivi, ki se dogajajo znotraj podjetja. V primeru, da gre za hujša kazniva dejanja, ali pa v primeru, ko delodajalec na vaša opozorila ne reagira in ne ukrepa glede na vaše obtožbe, mora najprej vsak posameznik kot prvo zaščititi sebe, ter šele na to ukrepati pri ostalih pristojnih organih. Takrat lahko žrtev vloži tožbo tudi na sodišču.

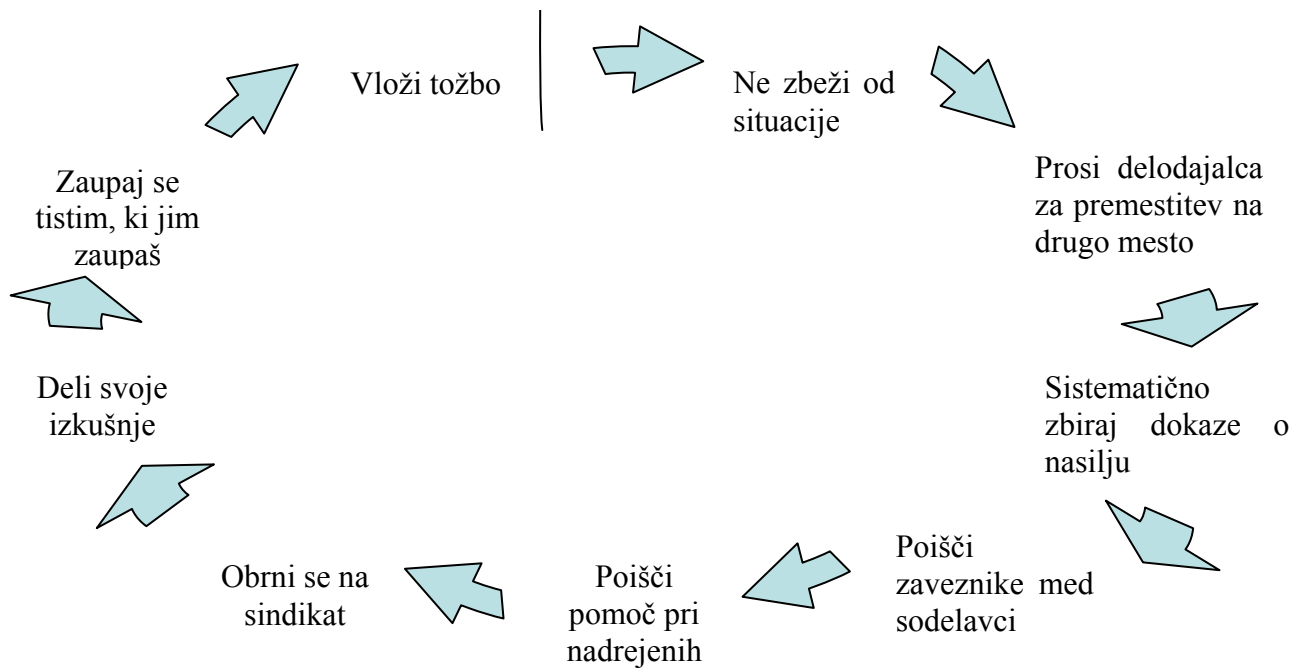
V Sloveniji imamo nekaj javnih organov, kjer se lahko žrtve zaupajo ali pa ukrepajo tudi pravno. To so lahko sindikalni zaupniki, pooblaščen strokovni delavci za varnost in zdravje pri delu, specialisti medicine dela, prometa in športa, osebni zdravniki ter sodišča. Vemo pa, da je sodna praksa pri nas še zelo toga in v povojih.

V vsakem pogledu pa je pomembno, da nismo pasivni, ampak da se spopademo s tem problemom, in pravilno ukrepamo, ter poskušamo doseči, da se nasilje na delovnem mestu preneha. Vseeno pa v Sloveniji še vedno prevladuje anonimnost in zgolj opozarjanje na ta problem. Zaposleni se bojijo za njihovo delovno mesto, ter tako le posredno nakazujejo problem. Ena izmed oblik pomoči je tudi varuh človekovih pravic, kamor se anonimno še vedno obrača največ žrtev. Potrebno je poudariti, da ta nima neposrednih pristojnosti do delodajalcev zunaj javnega sektorja. Glede večjega dela kršitev lahko reagira samo preko Inšpektorata za delo, vendar tudi ta ne more dejansko sankcionirati delodajalca v primeru nasilja na delovnem mestu. Ta ima samo pristojnost, da lahko v konkretnih primerih posreduje do te mere, da lahko preveri, ali je delodajalec v svojih splošnih internih aktih predvidel, kako ravnati v primeru, če se nasilje zgodi oziroma kako ga preprečiti. So pa delavci tudi zaščiteni v Zakonu o delovnih razmerjih, kateri v 112. členu določa, da ima delavec vso pravico do odpovedi delovnega razmerja, če se je delodajalec kakorkoli neprimerno vedel do njega, in če kljub opozorilom ni preprečil takega ravnanja s strani drugih delavcev. V tem primeru je delavec tudi upravičen do odpravnine in do odškodnine najmanj v višini izgubljenega plačila za čas odpovednega roka.

Vloga Inšpektorata za delo je torej, da preverja, če delodajalec ravna tako kot je potrebno. Sodišče pa je kot pravni organ države dolžno sprejeti obtožbo, ter sprožiti postopek zoper obtoženca. Sama žrtev pa mora čim hitreje in čim bolj natančno zbirati dokaze o tem, da je bila žrtev na delovnem mestu. Žrtev naj si beleži vse negativne dogodke v svoj dnevnik, ter v njega podrobno opiše dogajanje, datume ter akterje prisotne v tem dogodku. Zbira naj tudi pisno gradivo, če to obstaja. Že tako izdelan dnevnik dogodkov je namreč lahko zadosten dokaz v dokazovanju nasilja na delovnem mestu na sodišču, ter tako lahko tudi kot edino dokazno gradivo pripomore, da se obtoži povzročitelja nasilja na delovnem mestu. V sodnem postopku pa velja tako imenovano obrnjeno dokazno breme, ki ga mora izvesti delodajalec. To pomeni, da mora delodajalec na sodišču dokazovati, da se neprimerno dejanje ni zgodilo.

Za vse, ki so žrtve nasilja pa veljajo naslednja pravila, ki so povzetek vsega zgoraj napisanega, katera se je modro držati, da ohranimo dostojanstvo ter si tudi priskrbimo pomoč ter zagotovimo pravico:

Slika 5: Kako postopati kot žrtev.



### 3.4. Ukrepi podjetja

V Sloveniji je bil letos uveden tudi Pravilnik o preprečevanju mobinga. Njegova avtorica je Andrejka Jarc. Zaposlena je v svetovalnem podjetju Sirius, kjer se zdaj trudijo vpeljati ta pravilnik v čim več slovenskih podjetij in javno upravo. Pravilnik med drugim tudi podrobno navaja, kako naj bi potekal pravilni postopek ugotavljanja mobinga. V njem se opredeljuje sankcioniranje kršiteljev, kar pomeni, da mora delodajalec sprva ugotoviti, ali je do nasilja na delovnem mestu sploh prišlo. Zato je kot prvi smiselni korak delodajalca ta, da po prvi prejeti prijavi izvede informativni pogovor z morebitno žrtvijo mobinga. Delodajalec mora izvesti informativni pogovor tudi z pričami, ki izpostavi žrtev ter tudi z morebitnim izvajalcem nasilja. Na podlagi zbranih podatkov delodajalec lahko presodi, ali ima incident značaj nasilja na delovnem mestu, ki je opredeljen v tem pravilniku. Glede na samo težo kršitve, ki se lahko kaže me drugim tudi na zdravstvenem stanju žrtve, mora delodajalec ustrezno ukrepati tako, da določi nadaljnji postopek. Ta mu daje več možnosti. Proti obdolžencu lahko sproži disciplinski postopek, katerega sankcija je opomin ali denarna sankcija. Kot druga možnost je postopek izrecne odpovedi delovnega razmerja zaradi dejanj, ki imajo znamenje kaznivega dejanja. Ne glede na postopek, ki ga bo delodajalec izbral, pa mora obenem vzporedno zagotoviti varno delovno okolje za vse ostale zaposlene v njegovem podjetju. (Orožje proti mobingu, 2009).

Sprejetje tega pravilnika v podjetju pa je samo eden o ukrepov, ki bi se ga morala podjetja dosledno držati. Jasno je tudi, da samo sprejetje pravilnika tudi ne more zagotavljati, da do dejanj mobinga ne bi prišlo. Mobinga namreč ne izvaja organizacija, ampak ga izvajajo posamezniki znotraj te organizacije. To pomeni, da bi v podjetjih morali čim prej izoblikovati in sprejeti ustrezno strategijo, ki bi med drugim natančno opredelila dolžnosti menedžerjev in predstavnikov sindikatov v takšnih primerih, ter usposobila tiste, pri katerih bi žrtve lahko

poiskale in dobile pomoč. Poleg tega bi morali delodajalci posvečati veliko, če ne celo največjo pozornost notranjim odnosom v pretoku internih informacij; v nasprotnem primeru podjetje nima urejene organizacijske strukture in nima opredeljene jasne odgovornosti posameznika, kjer se informacije zglubljajo, ter so odnosi med zaposlenimi posledično slabi.

Delodajalec torej lahko stori veliko, da do nasilnih dejanj na delovnem mestu ne bi prihajalo. Ta lahko oziroma je dolžan opazovati ter spremljati posameznike; na primer če opazi kakršna koli oblikovanja v skupine, ki se držijo bolj zase ter dajejo zlobne pripombe na račun določenih delavcev, mora takoj ukrepati, ter skupino vzeti pod drobnogled. Pozoren mora biti tudi na to, če je na račun nekaterih posameznikov naenkrat več kritike kot pa običajno. Če je v podjetju, ko gre kaj narobe, krivec vedno ena in ista oseba, moramo pretehtati tudi možnost, da oseba dejansko ni kriva za vse napake, ampak ji napadalci to namerno naprtijo vedno znova – vedno si izberejo enega grešnega kozla. Mobirana oseba kaže znake potrtosti, depresije, prestrašenosti – to je tudi lahko znak, da se s to osebo nekaj dogaja, in da mora delodajalec do te osebe pristopiti, in se z njo pogovoriti ter ugotoviti, ali je vzrok njenih težav delovno mesto. Seveda pa je dolžnost delodajalca tudi opravljanje analiz, kjer ugotovi prisotnost mobinga v njegovem podjetju, tako v velikem kot tudi v majhnem. Če ugotovi, da je nezadovoljstvo zaposlenih veliko, je potrebno sprejeti določene ukrepe in stanje sanirati.

Pri vseh ukrepih pa je najpomembneje, da delodajalec vseskozi delovanje podjetja sprejme določeno politiko delovanja podjetja, katera naj vključuje tudi pravilno obnašanje, ter seznaniti zaposlene, kaj je nasilje na delovnem mestu, ter v tej politiki jasno izrazi, da takih dejanj podjetje ne bo dopuščalo. To politiko morajo seveda dobro poznati vsi zaposleni v podjetju, na vseh položajih. Zaposleni naj jasno izvedo, kaj pomeni nasilje na delovnem mestu, kakšne so njegove posledice. Kako ukrepati zoper nasilja, kako takšno situacijo reševati, če že pride do nje, ter oblikovati jasne zahteve in pričakovanja glede posameznikovih delovnih mest, poleg tega pa zaposlene redno obveščati o dogajanju v podjetju ter ustvarjati kulturo sodelovanj in zaupanja med vsemi člani organizacije.

Nesporno dejstvo pa je, da je prisotnost mobinga v podjetju odsev pomanjkljivosti v vodenju. V takih podjetjih se mobing pojavi najpogosteje. Kljub temu pa napake v vodenju seveda niso vedno namerne; tudi vodje so vedno znova postavljene pred nove okoliščine, ter so pogosto preobremenjeni, posledično so torej tudi zastavljene naloge včasih preveliko breme za realiziranje vsega zastavljenega. Vedno bolj se bije tudi boj za obstoj na trgu ter konkurenčni boj za prevlado, in če temu dodamo še trenutne razmere na trgu, ki so nekatera podjetja pahnila v slabše poslovanje, lahko rečemo, da bo mobing vedno bolj prisoten na delovnem mestu, za kar pa niso krivi samo delodajalci, ampak tudi razmere v svetu, ki dovoljujejo takšno stanje.

## **II. NASILJE NA DELOVNEM MESTU: ŠTUDIJA PRIMERA**

### **1. Analiza obstoječega podjetja**

O tem, koliko ljudje poznajo nasilje na delovnem mestu, ali so ga že doživeli oziroma kako se z njim spopadajo, sem iskala tudi konkretno v obstoječem podjetju. Namen analize podjetja je videti, spoznati konkretno podjetje, njihove interne odnose, ali so že bili v situaciji, ko lahko

govorimo o nasilju na delovnem mestu, ter kako se s tem spopadajo. Poleg tega me je zanimalo, če vedo kaj je mobing. Ime podjetja sem spremenila, tako da ne navajam pravega imena podjetja; v nadaljnjem besedilu se bo podjetje imenovalo Konto d.o.o. Je mikro podjetje, ki se ukvarja s storitveno dejavnostjo in zaposluje 4 osebe, ki so same ženske. Po privolitvi direktorja podjetja, da lahko zaposlene vprašam nekaj vprašanj na to temo, sem se, glede na to, da je podjetje majhno, odločila za metodo individualnega pristopa, ter tako vsaki izmed zaposlenih postavila nekaj vprašanj (vprašanja so v prilogi). Pred začetkom sem se vsaki zaposleni sprva predstavila ter nato predstavila še temo moje diplomske naloge. Vprašanje sem imela vnaprej pripravljena, prav tako pisalo ter zvezek, da sem si njihove odgovore sproti zapisovala. Vsaki od njih sem postavila ista vprašanja. Naenkrat sem se pogovarjala samo z eno osebo, tako da nobena ni mogla slišati odgovorov njene kolegice. Pogovori so potekali med delovnim časom, ter vsi na isti dan. Trajali so od pol do ene ure. Sprva je situacija delovala nekoliko nezaupljivo, vendar so zaposlene odgovarjale korektno, v njihovih odgovorih nisem čutila nikakršnega omahovanja, rečem lahko da so bili pogovori sproščeni ter brez dlake na jeziku. Seveda sem pred tem jasno povedala, da v diplomski nalogi, za katero tudi zbiram odgovore, ne bo nikakršnih imen.

Dobljene odgovore sem povzela točno take, kot so mi jih podale zaposlene, jih analizirala ter strnila v tekst. Za odgovore, ki so se razlikovali od večine, pa bom osebe imenovala po številkah, tako da se bo v tekstu ločilo katera številka je podala drugačen odgovor od ostalih.

## **1.1. Odgovori na vprašanja na primeru obstoječega podjetja**

Sprva sem postavila nekaj osebnih vprašanj, kot so starost in izobrazba. Zaposleni, kot sem omenila so vse ženske, stare med 39 in 50 let, dve imata V. stopnjo izobrazbe, dve od njih pa imata VI. Stopnjo. V podjetju delajo že dalj časa, najmanj dve leti, ter največ pet let.

Na prvo vprašanje, kakšno delo opravljate ter kako ste z njim zadovoljne do sedaj, sem dobila podobne odgovore. Zaposlene imajo enakovredno razdeljeno delo. Nobeni izmed njih se ne zdi, da bi katera imela težje naloge od druge, ter da delo teče usklajeno. Tu se je razlikoval samo odgovor osebe 1, ki je menila, da v podjetju sicer delujejo usklajeno, razen z eno izmed zaposlenih, ki se hoče vključiti v timsko delo, ter da ne pokaže zanimanja za probleme drugih, ki jih drugače rešujejo timsko. Oseba 2, na katero se ta očitek navezuje, ni imela na to vprašanje nikakršnih pripomb ter pravi, da je z delom zadovoljna.

Na vprašanje, kako se razumejo z nadrejenim so vse odgovorile, da je nadrejeni zelo korekten, da jim omogoča vse ugodnosti, ki jim pripadajo. Vse so odgovorile, da za nobeno stvar ne komplicira, dokler je delo opravljeno ter so stranke zadovoljne. Do spora med nadrejenim in njimi ni še nikoli prišlo, saj vse težave, ki se pojavijo, tako na delovnem mestu kot tudi osebno, rešujejo hitro in vsem v prid. Prav tako jim nudi urejeno delovno mesto, kamor rade prihajajo vsak dan. Mnenje osebe 2 pa je bilo poleg tega tudi, da je preveč popustljiv do nekaterih, ter da se ji včasih zdi, da imajo ostale zaposlene več svobode kot ona. Nakazovala je, da je njen trud manj vreden kot pri ostalih. Ko se tej osebi postavila podvprašanje, ali je te občutke že kdaj delila z direktorjem je odgovorila da se je s tem že pogovorila z njim, ter da ji je rekel, da temu ni tako.

Naslednje vprašanje, kako se razumete s sodelavci, je bilo najbolj raznoliko. Vsaka od njih je podala nekoliko drugačen odgovor. Oseba 1, ki je na tem delovnem mestu prisotna največ

časa, je odgovorila, da so sedaj odnosi še najboljši, ter da se med sabo najboljše razumejo v tej zasedbi. To je tudi oseba, ki mi je delovala najbolj samozavestno, skoraj nekoliko arogantno. Oseba 2 je odgovorila, da se ne razume najbolj s sodelavci. Povedala je, da je imela spor z osebo 3 zaradi višine plače, ki jo prejema ta oseba. Menila je namreč, da si zasluži, glede na to, da je na tem delovnem mestu dalj časa, višjo plačo kot ona, ter da ni pošteno, ker se trudi ravno toliko kot oseba 3. Prav tako je menila, da jo oseba 1 podcenjuje, ter ji, ko je imela problem, ni hotela posredovati mnenja, ter ga deliti z njo, medtem ko se je drugim skoraj vsiljevala z njim, ter se vtaknila v vsako stvar. To se je dogajalo dolgo časa. Meni, da je hotela oseba 1 na svojo stran pritegniti osebo 3, ki je kot zadnja prišla v podjetje zato, ker je bil, po njenem mnenju, prej njen odnos do vseh tak in si je sedaj hotela dobiti zaveznico katera je še ne pozna v slabi luči. Tudi o tem se je oseba 2 že pogovarjala z direktorjem. Oseba 3 je prav tako omenila spor z osebo 2. Pravi, da jo je oseba 2 zjutraj, ko sta bili na delovnem mestu sami, vedno verbalno napadala tudi za stvari, ki jih ni naredila. Očitek po njenem mnenju prav tako izhaja iz višine plače, ki se je začel s strani osebe 2. Tudi ona pravi, da je bilo obdobje, ko je stežka hodila na delovno mesto, saj je vedela, da bo spet morala poslušati očitke sodelavke, ki se je očitno spravila nanjo, saj je na tem delovnem mestu najmanj časa. Meni, da razlog tiči prav v tem. Poleg tega pa je povedala, da je zdaj bolje, in da so odnosi drugače dobri, ter da se tudi v prostem času družijo z osebo 4. Poleg tega ji je vseč, da se z sodelavki vsake toliko časa dobijo na skupni večerji ali grejo na koncert. Pri tem je poudarila da oseba 2 nikoli ne gre z njimi. Oseba 4, ki mi je že po videzu delovala kot najbolj prijazna in pravična, je odnose prav tako pohvalila, ter poudarila, da je tudi njej vseč njihovo popoldansko druženje, ki pa se ga nikoli ne udeleži oseba 2. Omenila je tudi spor, ki sta ga imeli oseba 2 in 3, ter da je, glede na to, da so samo štiri zaposlene v kolektivu, vplival na vse zaposlene, ter da je bilo vzdušje takrat na trenutke zelo slabo in zamorjeno. Poudarila pa je tudi, da je zdaj spet normalno.

Na konkretno vprašanje o tem če vedo kaj je mobing, so podale podobne odgovore, vendar noben odgovor ni bil konkreten. Vsaka od njih je odgovorila, da je besedo mobing že slišala iz medijev, ampak da ne vedo dosti o tem, ter da se o tem niso dosti zanimale. Tudi v prejšnjih službah, kjer so vse izmed njih delale v večjih podjetjih, se o tem ni nikoli govorilo, skratka o mobingu ne vedo dosti. Ne poznajo tudi nobenega, ki bi se s to obliko nasilja že kdaj soočal.

Naslednji odgovor je bil pričakovan. Na vprašanje ali bi se o tej temi moralo več govoriti v javnosti so seveda vse, nekoliko v zadregi, glede na to, da mobing slabo poznajo, odgovorile, da do te mere, da bi vsaj vsi vedeli kaj to je. Oseba 1 je pripomnila, da glede na to, da že v majhnem podjetju s štirimi zaposlenci lahko hitro pride do konflikta, ki se stopnjuje, kaj se po tem šele lahko dogaja v velikih podjetjih, kjer je nadzor še toliko težji.

Na zadnje vprašanje o tem, ali same menijo, da so že kdaj bile žrtev mobinga, je oseba 1 odgovorila, da se ne bi nobenemu pustila kar tako izigravati, ter da še ni bila žrtev mobinga. Oseba 2 je prav tako odgovorila da še ni bila mobirana, oseba 3 je po kratkem pomisleku izjavila, da se ne počuti kot žrtev mobinga, kljub temu da se je sodelavka, torej oseba 2, več časa verbalno znašala nad njo, oseba 4, ki je med vsemi najstarejša, pa je nekoliko v šali dodala, da še sama ne ve, saj pred 20 leti ni tega še nihče omenjal, da pa na tem delovnem mestu prav gotovo ne.

## **1.2. Mnenje direktorja podjetja**

Po intervjujih sem se pogovorila še z direktorjem podjetje »Konto d.o.o.«

Na vprašanje o tem, kakšno je njegovo mnenje o mobingu v njegovem podjetju, ki ga vodi, je odgovoril: »Podjetje obstoja že 15 let in v tem času nismo imeli resnih težav. Vse spore, ki so se pojavili, smo reševali sproti in individualno. To je vsekakor prednost pri majhnih podjetjih. Menim, da je povsem normalno, da med sodelavki včasih pride do nesoglasij, saj ima vsaka svoj karakter in na določene situacije vsaka reagira drugače. Velikokrat so posredi še stresne situacije, kar lahko konflikt še zaostri. Z preteklim sporom med osebama 2 in 3 sem seznanjen, saj se poslušal obe plati zgodbe in se z vsako zaposleno pogovoril. Tako situacijo je potrebno rešiti takoj, v nasprotnem primeru se samo pogloblja, je pa pomembno, da jo rešimo premišljeno in se ne prenaglamo v odločitvi kdo ima prav in kdo narobe. V vsaki konfliktni situaciji sta dve strani in vsaka ima svoj prav. To moramo dati vedeti tudi zaposlenim, ter skupaj preiti na sporazum, ki bo primeren za obe strani, ter hkrati tudi zame. »

## **1.3. Ugotovitve na primeru obstoječega podjetja**

Iz odgovorov, ki so mi jih posredovale zaposlene v podjetju, sem kar hitro razbrala, v kakšnem odnosu so, ter kako gledajo na mobing in kaj sploh vedo o njem. Prva ugotovitev je ta, da o mobingu niso vedele veliko. Skoraj nič. Ko sem povedala da je to nasilje na delovnem mestu, je spet prišlo do nerazumevanja, saj so nasilje na delovnem mestu smatrale samo kot fizično nasilje. To je bilo jasno po odgovoru osebe 3, da se ne počuti mobirana, ampak je njeno situacijo opisala samo kot neprimerno in nepravilno. Tu je jasno, da se ni zavedala, da je bila ta oseba dejansko že žrtev nasilja na delovnem mestu, vendar temu ni pripisovala takšnega pomena. Menim, da je takih razmišljanj še veliko, predvsem pri starejših delavcih, saj so bili v njihovih preteklih časih odnosi še bolj drugačni. Seveda temu ni pripisovala tolikšnega pomena, kljub temu, da so ji bili tisti dnevi na delovnem mestu vse prej kot prijetni. Prav tako se v spor ni vmešala nobena druga zaposlena čeprav so vse vedele, kaj se dogaja.

Druga ugotovitev je, da je tudi oseba 2 potožila nad ignorantskim odnosom osebe 1. Ta jo je zaničevala in ji ni hotela pri nobeni stvari pomagati. To se je dogajalo dalj časa, in takrat se ji je zdelo, da ni nihče na njeni strani; izgubila je stik s ostalimi. Oseba 2 se je zaprla vase, ter izgubljala na samozavesti, saj je imela oseba 1 močan vpliv na to. Kljub temu, da se je to dogajalo dalj časa, in da je očitno, da je bila oseba 2 šikanirana s strani osebe 1, je videti da je sedaj stanje drugačno, in da je oseba 2 kljub stresnim situacijam vztrajala na delovnem mestu, ter si nazaj pridobila ugled s strani zaposlenih. Je pa očitno, da je oseba 2, po tem, kar je doživljala, hotela večkrat imeti svoj prav, in se tako spravila na osebo 3, ter s tem pokazala, da je svojo doživeto frustracijo na delovnem mestu prenesla na drugo, v tistem trenutku najšibkejši člen kolektiva. Kot vse kaže je v tem podjetju vladalo napeto ozračje ter moč po dokazovanju in prevladi. Vendar so zaposlene pravilno ukrepale, ter kot prvo stvar, ki so jo naredile, posredovale dogodke direktorju, kar je prvi korak, ki ga mora vsak storiti v primeru nasilja na delovnem mestu. Tu je direktor pravilno reagiral, ter zgladil spor s individualnim pogovorom. Lahko pa bi spor rešili hitreje oziroma bi se morali hitreje lotiti reševanja sporov. V času pogovorov z vsemi v podjetju je bilo ozračje prijateljsko in timsko naravnano.



## 1.4. Priporočila podjetju »Konto d.o.o.«

Kljub temu, da je sedaj po ugotovitvah iz pogovorov slutiti pozitivno vzdušje v podjetju, pa bi svetovala, da bi se morali vsaj enkrat mesečno celotni kolektiv zbrati na sestanku, kjer bi se pogovarjali o tem, kakšne so razmere, ter kakšno je počutje v podjetju. Sestanek bi vodil direktor, ter dokumentiral mnenja oziroma pritožbe. Ker je kolektiv majhen je to dokaj lahko izvedljivo. Potrebna pa bi bila iskrenost, saj bi samo tako lahko reševali morebitne probleme. Ker bi bil sestanek pogosto, bi tako spore in konflikte reševali sproti, in se tako izognili večjim problemom, ki bi sicer nastali. Menim, da je to najboljši način za spopadanje s tovrstnimi težavami, da posledično ne pride do nasilja na delovnem mestu, saj je lahko tudi najmanjši spor povod za stopnjevanje šikaniranja.

Zaposlene v podjetju so mi povedale, da se pogosto dobivajo tudi zunaj delovnega časa razen ene osebe. Menim, da je naloga direktorja, da vsaj enkrat letno organizira izlet, kamor bi šle vse članice kolektiva in seveda tudi direktor. Tak izlet pomeni sprostitev od napornih vsakdanjih rutin, tako na delovnem mestu kot tudi doma. To bi bila odlična priložnost, da se med sabo spoznajo tudi v bolj sproščenem okolju in s tem omogočijo morebitne spremembe o mišljenju sodelavk.

Tudi razlikovanje med njimi lahko pripelje do spora. Zaposlene lahko razlikujemo na več načinov; glede na znanje, izobrazbo, zunanji izgled, osebnost. Po pogovoru z njimi je bilo čutiti hierarhijo med zaposlenimi oziroma v očeh ene osebe manjvrednost od ostalih. Tudi tu je naloga direktorja, da jih obravnava kot enake, saj v takem podjetju, kjer si delijo enako zahtevno delo, to tudi so. Direktor mora njihovo delo ceniti enakovredno, ter spoštovati njihov trud. Prav tako si direktor ne sme privoščiti napak glede pohval. Ne sme hvaliti vedno samo ene osebe glede na to da je morebiti trud druge osebe bolj neopazen.

## 2. Rešitve

Rešitve, ki bi nasilje na delovnem mestu omilile oziroma omejile izvajanje le tega, vidim v poostreni zakonodaji. V Zakonu o delovnih razmerjih bi lahko dodali člen, ki bi temeljil na opredeljevanju nasilja na delovnem mestu, ter o pravicah in dolžnostih, ki bi jih imela delavec in nadrejeni. Tako bi se lahko v primeru kršitve sklicevali na ta zakon, ki bi točno navajal katere so te kršitve, in bi bil tako zakonsko gradivo oziroma dokaz, če bi prišlo do kršitve.

Kljub temu, da od leta 2008 v Kazenskem zakoniku Republike Slovenije navajajo nasilje na delovnem mestu kot kršitev, je to premalo. Večina ljudi tega zakonika ne pozna, in ga ne bere, tako tudi niso ozaveščeni, da je nasilje na delovnem mestu zdaj v Sloveniji obravnavano kot kršitev. Problem je torej pomanjkanje znanja na tem področju. To kar prikazujejo mediji je premalo in po mojem mnenju neresnično prikazano oziroma je prikazano kot nekakšna šala. Tako bi moral ta problem priti do ljudi po drugačni poti. Tega se je dobro lotila Andrejka Jarc, ki je uvedla Pravilnik o preprečevanju mobinga. Zdaj ga skuša uvesti v čim več podjetij. To je dobra rešitev, da ljudje izvejo kaj več o tem. Vendar ni dovolj, da ta pravilnik v podjetju vidi samo direktor ampak ga mora predstaviti zaposlenim, ter akt postaviti na tako mesto, da je vedno na razpolago. Problem se bi verjetno porajal, ker bi direktorji podjetij to lahko sprejeli kot nekakšno negativno kritiko, in pri zaposlenih, ki bi lahko začeli ta pravilnik izkoriščati. Zato je pomembno, da se pravilnik predstavi na tak način, da bodo vsi v podjetju

vedeli čemu je namenjen. S tem bi direktorji v primeru do zdaj morebitnega nekorektnega vodenja podjetja bolj pazili, zaposleni pa bili bolj ozaveščeni o tem, kaj je dovoljeno in kaj prepovedano.

Je pa najbolj pomembno, da ljudje spoznajo, da se nasilja na delovnem mestu ne smejo sramovati žrtve ampak nasilneži, ki to izvajajo. Če smo žrtve mobinga, je prva stvar na katero pomislimo, da bomo rajši tiho in vse prenašali, saj bi drugače lahko ogrozili delovno mesto, družino, in sproži zaničevanje v očeh sodelavcev. To ni prava pot, in to bi žrtve morale vedeti. Zato bi lahko uvedli nekakšno zaščito v primeru žrtve (to bi lahko izvajale organizacije, društva, zdravniki); zaščitili bi ponos žrtve, ter poskrbeli, da žrtev zaradi tega ne bi bila ob delovno mesto, saj to ni žrtvina napaka, ampak napaka storilca. Tako bi vedeli, da žrtve niso same, ampak da obstajajo organizacije, ki bi te v tem primeru ščitile.

Ker sem ob pisanju diplomske naloge naletela na premnoge forume, kjer si žrtve izmenjujejo njihove probleme in kršitve je torej očitno, da spremembe so potrebne, saj forumi niso dovolj, da se problemi v tej smeri rešujejo, temveč so samo potešitev kratkoročnih težav in problemov, katera pa se sama ne bodo rešila.

## Sklep

Kljub temu, da nasilje na delovnem mestu obstaja že od nekdaj, pa se je zdaj, v »modernem času«, o njem začelo govoriti veliko in na glas. Skoraj bi lahko rekla, da se je mobing pojavil v slovenskem prostoru kot trend, odgovor na zahodne težnje. V zahodnih in skandinavskih državah so ta problem definirali pred desetimi, dvajsetimi leti, ter tudi na tem področju zaščitili delavca ter vse to uzakonili. V Sloveniji pa je nasilje na delovnem mestu »popularno« zadnjih nekaj let. Menim, da je vsekakor potrebno imeti zaščito na tem področju, saj so pravice delavca še zmerja pogosto kršene, tudi v evropskih, civiliziranih državah. Ob spremljanju medijev in vseh bojev, ki se zadnje čase dogajajo med sindikalisti, pa se mi včasih zdi, da tudi oni nekoliko izkoriščajo položaj o tako imenovani zaščiti delavcev. Seveda je zaščita potrebna, in pravice delavcev ne smejo biti kršene, vendar ravno tako ne smejo biti kršene pravice nobenega drugega živega bitja. Popularno sem rekla zato, ker sem dobila občutek, da je bila to v Sloveniji novica dneva, na to so reagirani dotični, nato je vlada popravila kazenski zakonik Republike Slovenije, in to je bilo to.

Kljub temu pa je nasilje na delovnem mestu področje, ki se ga do zdaj nismo zavedali v takem smislu, kot ga opredeljujejo definicije. Premalo je zavedanja, da je delovno mesto kraj, kamor se radi vračamo, ter tam pokažemo svoje znanje, ne pa kraj, kjer se npr. vsak dan nekdo verbalno znaša nad tabo. In to, menim, da je najbolj kritično področje, ter vredno uzakonjenja tudi pri nas. Kljub temu, da vlada v svetu pomanjkanje delovnih mest, ter da so plače nizke, ne smemo v tem času pozabiti na dostojanstva delavcev, predvsem pa nadrejeni kot tudi podrejeni ne smejo svojih morebitnih frustracij in skrbi znašati nad sodelavci na delovnem mestu.

Tezo, ki sem jo postavila v uvodu, in sicer da se ljudje, zaposleni ter delodajalci ne zavedajo kakšno težo ima v resnici nasilje na delovnem mestu, lahko torej potrdim. To utemeljujem s samim primerom Helen Green, saj v njenem primeru delodajalec ni razumel, kaj se ji pod njegovim nadzorstvom dogaja. In seveda ni razumel kakšno težo ima vse to, tako na delavko, na ostale delavce, ter na celotno podjetje oziroma v tem primeru banko. Kar je storila Helen,

torej vložila tožbo, je v takem primeru nujno, to pa lahko delavec naredi samo v primeru, če je zakonodaja v državi dovolj urejena, da se postopek lahko korektno izpelje. Prav tako lahko tezo potrdim na konkretnem primeru, kjer sem imela pogovor z zaposlenimi. Tam se nasilja na delovnem mestu niso zavedale predvsem zaposlene, ker seveda niti niso vedele, kaj to točno sploh pomeni, ter do katere mere je to dovoljeno oziroma ni. Niso se zavedale v smislu, da so, omenjene zaposlene v empiričnem delu, na delovno mesto hodile slabe volje, in da je to že lahko začetek nasilja na delovnem mestu, ki bi se lahko v skrajnem primeru reševal tudi s tožbo. Hipotezo – da se žrtve nimajo na nikogar obrniti – pa bi lahko delno potrdila. Kot kaže obstaja nekaj organizacij in posameznikov, kamor se žrtve lahko obrnejo po pomoč, a po drugi strani te organizacije ne morejo ukrepati ampak lahko nudijo samo psihično pomoč ter žrtev pravilno informirajo in usmerjajo.

Seveda nikoli ne bo vse tako urejeno kot je treba, bi pa moralo biti to področje urejeno z zakonom v vseh državah. V prihodnosti bi se moralo to obvezno urediti še v vzhodnih državah, kjer se nasilje na delovnem mestu krši še z večjo mero. Menim, da bi bila po tem produktivnost človeštva boljša, in frustracije, ki pestijo ljudi zaradi služb, bi se zmanjšale. Na delovnih mestih bi bilo nekoliko več sožitja in dobre volje, dobra volja pa povleče za sabo več prednosti kot slabosti in tako bi se pričel nov krog, ki ne bi bil več negativno začaran, ampak bi potegnil za sabo nov pomen spoštovanja podrejenih in nadrejenih na delovnem mestu.



## Literatura in viri

1. *24 ur.com*. Najdeno 10. februarja 2009 na spletnem naslovu <http://24ur.com/novice/svet/epidemija-nasilja.html>.
2. *Ars vitae – projekt mostovi. Kaj je nasilje?*. Najdeno 20. januarja 2009 na spletnem naslovu <http://arsvitae.si/sl/page/view/Nasilje>.
3. Boštlic, A. (2000). *Upravna kultura in etika dela javnih uslužbencev*. Grosuplje: Mondena.
4. Brečko, D. (2004). *Mobing – tudi v šolskih zavodih*. Najdeno 12. januarja 2009 na spletnem naslovu <http://www.gvizobrazevanje.si/upload/htmlarea/files/Odmevi/DanielaBrecko.ppt>
5. Čačinovič Vogrinčič, G., Kobal, L., Mešl, L. & Možina, M. (2005). *Vzpostavljanje delovnega odnosa in osebnega stika*. Ljubljana: Fakulteta za socialno delo.
6. Černe, M. (2008, 26. December). *Psihoteror na delovnem mestu*. Najdeno 23. februarja na spletnem naslovu [http://vzajemci.com/vz\\_article.php?ArticleID=13833](http://vzajemci.com/vz_article.php?ArticleID=13833).
7. *Čili za delo – zdravi na delovnem mestu*. Najdeno 12. januarja 2009 na spletnem naslovu <http://www.cilizadelo.si/default-30510.html>.
8. *Delo.si*. Najdeno 23. februarja 2009 na spletnem naslovu <http://www.delo.si/clanek/38933>.
9. Društvo za nenasilno komunikacijo (2007). *Nasilje! Kaj lahko storim?* Najdeno 12. januarja 2009 na spletnem naslovu <http://www.amnesty.si/files/Nasilje-Kaj%20lahko%20storim.pdf>.
10. European foundation for the improvement of living and working conditions. (2003). *Violence, bullying and harassment in the work place*. Najdeno 24. aprila 2009 na spletnem naslovu <http://www.eurofound.europa.eu/>.
11. Frantar, F. (2009, 27. marec). *Šikaniranje ali mobbing na delovnem mestu*. Najdeno 20. januarja 2009 na spletnem naslovu <http://franci.frantar.com/2009/03/27/sikaniranje-ali-mobbing-na-delovnem-mestu/z>.
12. Hojnik, Ž. (2007, 18. februar). Ko se krdelo brez milosti spravi na posameznika. *Nedelo*, str. 3.
13. Huber, R. (2006, 27. marec). Mobbing – skriti uničevalec. *Moje delo*, str. 5.
14. Internatioanal labour organization (2009). Najdeno 23. februarja 2009 na spletnem naslovu [http://www.ilo.org/wow/featuredbook/leng--en/WCMS\\_081376/index.htm](http://www.ilo.org/wow/featuredbook/leng--en/WCMS_081376/index.htm).

15. Kariera.si. *Orožje proti mobingu*. Najdeno 10. aprila 2009 na spletnem naslovu <http://www.kariera.si/Obvestila/?ID=64>.
16. Kristančič, A. (2002). *Socializacija agresije*. Ljubljana: AA Inserco, svetovalna družba.
17. Kozmik, V. (1999). *Kako se spopasti s spolnim nadlegovanjem na delovnem mestu*. Ljubljana: Urad RS za žensko politiko.
18. Kuhar, R. (1999). *O nasilju – priročnik za usposabljanje*. Ljubljana: Društvo za nenasilno komunikacijo.
19. Mlinarič, P. (2007). Kaj je mobing?. Najdeno 12. januarja 2009 na spletnem naslovu <http://www.mobing.si/slo/mobbing.html>.
20. Petančič, B. (2009, 20. april). Psihološki vidiki mobinga. *Primorske novice*, str. 12.
21. Petančič, B. (2009, 28. april). Posledice mobinga. *Primorske novice*, str.11.
22. Prvi interaktivni medijski portal rtv slo. *V veljavo stopa nov kazenski zakonik*. Najdeno 12. januarja 2009 na spletnem naslovu [http://www.rtv slo.si/modload.php?&c\\_mod=rnews&op=sections&func=read&c\\_menu=1&c\\_id=185963&tokens=mobbing](http://www.rtv slo.si/modload.php?&c_mod=rnews&op=sections&func=read&c_menu=1&c_id=185963&tokens=mobbing).
23. Prvi interaktivni medijski portal rtv slo. *Mobing tudi pri nas nič neobičajnega*. Najdeno 14. aprila 2009 na spletnem naslovu [http://www.rtv slo.si/modload.php?c\\_id=189108&c\\_menu=1&c\\_mod=rnews&func=read&op=sections](http://www.rtv slo.si/modload.php?c_id=189108&c_menu=1&c_mod=rnews&func=read&op=sections).
24. Prvi interaktivni medijski portal rtv slo. *Žrtev mobinga vsak deseti zaposleni*. Najdeno 14. aprila 2009 na spletnem naslovu [http://www.rtv slo.si/modload.php?c\\_id=191700&c\\_menu=1&c\\_mod=rnews&func=read&op=sections](http://www.rtv slo.si/modload.php?c_id=191700&c_menu=1&c_mod=rnews&func=read&op=sections).
25. Smrekar, T. (2008, 26. november). Mobing na Triglavu? Prva tožba vložena. *Finance št. 228/2008*, str. 7.
26. Veselič, Š. (2007). *Nasilje! Kaj lahko storim?*. Ljubljana: Narodna in univerzitetna knjižnica.
27. Željan, K. (2009, 5. januar). *Trpinčenje na delovnem mestu*. Najdeno 10. aprila 2009 na spletnem naslovu <http://www.delo.si/clanek/73865>.

# Priloge

Priloga 1: Vprašanja, ki sem jih zastavila zaposlencem v podjetju »Konto d.o.o.« na dan 30.06.2009

1. Kako ocenjujete delo v podjetju ter kako ste z njim zadovoljni so sedaj?
2. Kako se razumete z nadrejenim?
3. Kako se razumete s sodelavci?
4. Ali veste kaj je mobing?
5. Ali menite, da bi se o tej temi moralo več govoriti?
6. Ali menite, da ste že kdaj bili žrtev mobinga?