

UNIVERZA V LJUBLJANI
EKONOMSKA FAKULTETA

ZAKLJUČNA STROKOVNA NALOGA VIŠKE POSLOVNE ŠOLE

**PRISOTNOST MOBBINGA MED ZAPOSLENIMI
V SLOVENIJI**

SANDRA LESKOVEC

IZJAVA

Študentka Sandra Leskovec izjavljam, da sem avtorica te zaključne strokovne naloge, ki sem jo napisala pod mentorstvom mag. Matjaža Žigona in da dovolim njeno objavo na fakultetnih spletnih straneh.

V Ljubljani, dne _____ Podpis: _____

KAZALO

UVOD	1
1 OPREDELITEV MOBBINGA	2
1.1 Izraz mobbing	2
1.2 Mobbing dejanja po Leymann-u	3
1.3 Načini izvajanja mobbinga med zaposlenimi	4
1.3.1 Vertikalni mobbing	4
1.3.2 Horizontalni mobbing	5
1.4 Proces mobbiranja po stopnjah	5
1.5 Žrtve mobbinga	6
1.5.1 Žrtve in reakcije žrtve	6
1.5.2 Strategije žrtve za obrambo	7
2 VZROKI ZA PRISOTNOST MOBBINGA MED ZAPOSLENIMI	8
3 POSLEDICE PRISOTNOSTI MOBBINGA NA DELOVNEM MESTU	10
3.1 Posledice, ki jih žrtev občuti na delovnem mestu	10
3.2 Posledice mobbinga za organizacijo	11
3.3 Posledice mobbinga za sodelavce in ostalo družbo	12
4 RAZISKAVA O PRISOTNOSTI MOBBINGA MED NAKLJUČNO IZBRANIMI ZAPOSLENIMI V SLOVENIJI	12
4.1 Opredelitev raziskave	12
4.1.1 Cilji raziskave	13
4.1.2 Metode zbiranja in obdelave podatkov	13
4.1.3 Struktura naključnega vzorca v raziskavi	13
4.2 Interpretacija rezultatov raziskave	14
4.2.1 Spol	14
4.2.2 Vrsta zaposlitve	14
4.2.3 Zaposlitev	14
4.2.4 Mobbing dejanja in doživljanje mobbinga na delovnem mestu	15
4.3 Ugotovitve na podlagi korelacij med posameznimi vprašanji raziskave	17
4.3.1 Žrtve mobbinga glede na spol in pojavne oblike mobbinga	17
4.3.2 Zaposlitvena mesta, kjer se mobbing pojavlja	19
4.3.3 Izvajalci mobbinga na delovnem mestu	21
4.3.4 Vzroki mobbinga med zaposlenimi	21
4.3.5 Posledice, ki jih občutijo žrtve mobbinga na delovnem mestu	22
5 NAČINI IN MOJI PREDLOGI ZA ZMANJŠANJE MOBBINGA MED ZAPOSLENIMI NA DELOVNEM MESTU	23
5.1 Predlogi strokovnjakov	23
5.2 Moji predlogi	24
SKLEP	24

LITERATURA IN VIRI.....	26
-------------------------	----

KAZALO SLIK

<i>Slika 1: Spol zaposlenih, udeleženi v anketi.....</i>	<i>14</i>
<i>Slika 2: Zaposleni v javnem sektorju.....</i>	<i>15</i>
<i>Slika 3: Pogostost in trajanje izvajanja nasilja nad zaposlenimi</i>	<i>16</i>
<i>Slika 4: Prisotnost nasilja med zaposlenimi</i>	<i>17</i>
<i>Slika 5: Dejanja, ki se pojavljajo najpogosteje.....</i>	<i>18</i>
<i>Slika 6: Težje oblika dejanj, ki se pojavijo najredkeje, a jih občuti določeno število zaposlenih</i>	<i>19</i>
<i>Slika 7: Prisotnost mobbinga v zasebnem in javnem sektorju</i>	<i>20</i>
<i>Slika 8: Izvajalci mobbinga.....</i>	<i>21</i>
<i>Slika 9: Vzroki za mobbing.....</i>	<i>22</i>
<i>Slika 10: Posledice mobbinga, ki jih občuti žrtev, posledično pa tudi organizacija</i>	<i>23</i>

KAZALO TABEL

<i>Tabela 1: Zaposleni v zasebnem sektorju</i>	<i>15</i>
<i>Tabela 3: Žrtev mobbinga po spolu</i>	<i>18</i>
<i>Tabela 4: Mobbing v zasebnem in javnem sektorju</i>	<i>20</i>

UVOD

Mednarodna organizacija dela, ki skrbi za uveljavljanje socialne pravičnosti mednarodno priznanih človekovih in delovnih pravic ugotavlja, da za nasiljem na delovnem mestu trpi vsakodnevno na milijone delavcev po vsem svetu. V zadnjem času se pojavlja precej literature, ki obravnava novo obliko nasilja t.j. **mobbing**¹, ki ga mnogi strokovnjaki poimenujejo kar psihični teror na delovnem mestu. V Sloveniji je področje tega pojava prvič obravnavano v noveli zakona o delovnih razmerjih, a Inšpektorat Republike Slovenije za delo pojasnjuje, da mobbing v Sloveniji ni pravni termin in ga naša zakonodaja eksplicitno ne obravnava, ima pa več predpisov, ki posredno urejajo ravnanje tudi ob pojavu mobbinga (Trpinčenje na delovnem mestu, 2007).

V prvem delu svoje strokovne naloge bom teoretično opredelila mobbing ter spremljajoče pojave, ki označujejo prisotnost mobbinga med zaposlenimi. Razložila bom za slovenski prostor razmeroma nov pojem mobbing, ob tem pa pojasnila dejanja s katerimi zaznamo ta pojav. Ta t.i. mobbing dejanja bom povzela po švedskem raziskovalcu prof. dr. Heinz Leymann-u, ki je tudi prvi definiral sam pojem. Tipična dejanja, ki jih je opredelil Leymann, olajšajo delo raziskovalcem, pa tudi tistim, ki spoznavajo ta pojav.

Način izvajanja mobbinga med zaposlenimi lahko poteka v smereh vertikalnega in horizontalnega mobbinga, znotraj smeri pa se pojavljajo dodatne oblike (Kostelić Martič, 2007, str 27-28). Pojav, za nastanek katerega je potreben določen proces, lahko povzroča različne težave na delovnem mestu. Stopnje procesa oz. razvoj mobbinga bom opisala po posameznih fazah, kjer bom predstavila, s čim se proces prične, kako prehaja skozi fazo izvajanja psihoterorja na delovnem mestu, kdaj se pričnejo prvi disciplinski ukrepi in kako preide v najbolj črno zadnjo fazo - prekinitev delovnega razmerja. V nadaljevanju prvega dela, kjer bom teoretično poskušala preučiti mobbing, bom opredelila vzroke in posledice prisotnosti mobbinga med zaposlenimi. Pri vzrokih se bom spraševala, kaj dejansko povzroči to dejanje in kateri dejavniki so glavni povzročitelji, da je prisotnost mobbinga med zaposlenimi velika, pri posledicah pa opredelila škodo povzročeno žrtvi oz. posledice, ki jih žrtev občuti, ob tem pa ne gre spregledati posledic, ki jih občuti organizacija in sodelavci, obenem pa tudi družina in prijatelji.

V drugem, glavnem delu zaključne strokovne naloge, nameravam preučiti prisotnost mobbinga med zaposlenimi v Sloveniji, zato bom izvedla anketno raziskavo, kjer bom zajela večje število naključno izbranih zaposlenih.

¹ Pri pisanju strokovne naloge bom skozi celoten tekst uporabljala angleški izraz »mobbing«, saj v slovenskem besednjaku uradnega izraza za ta pojem še nimamo. Kljub temu bom uporabila še druge ključne besede, ki imajo podoben pomen: mobbing, šikaniranje, trpinčenje, psihično nasilje, psihični teror.

Da bo anketa sama razumljiva anketirancem in njeni rezultati na podlagi tega ustrezno reprezentančni, bom v uvodu ankete z nekaj besedami razložila sam izraz, v začetnem delu same ankete pa zastavila nekaj vprašanj, s katerimi bom kasneje razdelila zaposlene po posameznih skupinah.

S svojo raziskavo želim potrditi in nadgraditi teoretični del strokovne naloge; pridobiti podatke, na katerih področjih je prisotnost mobbinga pogosta, katera dejanja, ki ga povzročajo na delovnih mestih so dejansko prisotna, o načinih izvajanja in žrtvah med zaposlenimi ter do kakšne mere se samo izvajanje izraža med zaposlenimi. V anketi bom raziskovala tudi dejavnike, ki sprožijo pojav ter posledice, ki jih povzroča. Rezultate svoje raziskave bom interpretirala ter poskušala ugotoviti, kako določene trditve vplivajo drugo na drugo oz. v kolikšni meri je posamezna trditev odvisna od druge.

1 OPREDELITEV MOBBINGA

Delovno okolje je vse bolj moderno in se precej spreminja. Potek dela je hitrejši, učinkovitost in uspešnost dela pa je vse bolj odvisna od medsebojne interakcije med zaposlenimi. Na učinkovitost in uspešnost dela v veliki meri vplivata stopnja zavzetosti in sodelovanja med zaposlenimi. V Slovenskih podjetjih bi poleg kazalnikov za merjenje zadovoljstva zaposlenih morali izboljšati tudi razloge za povečanje le-tega, saj bi tako pridobili večjo zavzetost, s tem pa motiviranost in inovativnost zaposlenih. Podjetja v Sloveniji bi torej morala imeti izoblikovane mehanizme za reševanje negativnih vplivov t.i. mobbinga na motiviranost, zavzetost in organizacijsko klimo nasploh (Tkalec, 2006, str. 6).

1.1 Izraz mobbing

Mnogi strokovnjaki mobbing poimenujejo kar psihični teror na delovnem mestu. Mobbing je pojav, ki ima v različnih kulturah tudi različne izraze. Različni izrazi, kot so »mobbing«, »bullying«, teroriziranje, trpinčenje, šikaniranje, imajo podoben pomen. Na kratko jih lahko označimo kot sistematično slabo ravnanje s podrejenimi, sodelavci in nadrejenimi. Če se ponavlja dlje časa, lahko žrtvam povzroči resne socialne, psihične in telesne oz. zdravstvene posledice (Mobbing ali psihično nasilje na delovnem mestu, 2007).

Mobbing je mednarodni izraz, ki izhaja iz angleškega glagola »to mob«, kar pomeni planiti na, napadati, lotiti se koga. Inšpektorat republike Slovenije za delo pojasnjuje, da v Sloveniji mobbing ni pravni termin in ga naša zakonodaja eksplicitno ne obravnava. Imamo več predpisov, ki posredno urejajo ravnanje ob pojavu mobbinga. Sam izraz mobbing pa Inšpektorat Republike Slovenije za delo opredeljuje kot nek skupek ravnanj delodajalca oz. njegovih predstavnikov in sodelavcev, ki določenega zaposlenega postavijo v slab položaj, ga šikanirajo in ponižujejo na način, da sta prizadeta njegova osebnost in dostojanstvo. Sam

pojav povezujejo s šikaniranjem, diskriminacijo in viktimizacijo, predvsem pa z nezmožnostjo delodajalca, da zagotavlja takšno delovno okolje, kjer zaposleni niso izpostavljeni nezaželenemu ravnanju. Delodajalec bi moral poskrbeti, da bi bilo delovno okolje prijazno, v njem delavci ne bi smeli biti izpostavljeni ravnanju, ki povzroči zastrašujoče, sovražne ali ponižujoče delovne odnose in okolje (Trpinčenje na delovnem mestu, 2007).

Mobbing, povezan z zaposlenimi na delovnem mestu, je leta 1984 prvi definiral švedski delovni psiholog dr. Heinz Leymann. Njegova definicija se v literaturi uveljavlja še danes, zato bom za jasno opredelitev tega pojava uporabila njegovo študijo. Mobbing ali psihični teror na delovnem mestu vključuje sovražno in neetično komunikacijo med sodelavci ali med podrejenimi in nadrejenimi na delovnem mestu. Posameznik oz. napadena oseba, ki to doživlja, se pri obrambi počuti nesposobnega in brez moči in je v položaju, v katerem gre za nenehni mobbing. Po njegovi definiciji gre za mobbing, ko so dejanja le-tega pogosta; vsaj enkrat na teden in trajajo daljše časovno obdobje; vsaj šest mesecev. Ker gre za pogosto in dolgotrajno sovražno vedenje, to lahko povzroča hudo trpljenje na duševni, psihosomatski in družbeni ravni (Leymann, 2000).

1.2 Mobbing dejanja po Leymann-u

Z nekaj besedami povzeto, gre pri mobbingu za premišljeno, žaljivo, neprijazno in ponavljajoče se ravnanje, ki pa se kaže z različnim obnašanjem. Da si lahko izdelamo bolj jasno sliko, kaj vse imamo v mislih, ko govorimo o mobbingu med zaposlenimi na delovnem mestu, bom predstavila t.i. mobbing dejanja, na katera je pri raziskovanju naletel in jih opredelil Leymann. Identificiral je petinštirideset dejanj in jih razdelil v pet kategorij, ki so odvisna od vrste obnašanja (Zanolli Davenport, Distler Schwartz & Pursell Elliott, 2005, str. 36-37):

- ***Napadi na možnost izražanja oz. komuniciranja;*** s strani nadrejenega je omejena možnost komuniciranja, pogosto prekinjanje govora in jemanje besede, omejena je možnost komuniciranja s strani sodelavcev, kričanje in glasno zmerjanje, stalno kritiziranje dela, stalno kritiziranje osebnega življenja, telefonsko nadlegovanje, verbalne grožnje, pisne grožnje, izogibanje kontaktom oz. stikom z odklonilnimi dejanji oz. pogledi, izogibanje kontaktom oz. stikom z dajanjem nejasnih pripomb.
- ***Napadi na osebno socialne stike;*** s prizadetim oz. žrtvijo se nihče več ne pogovarja, ignoriranje žrtve v primeru ko koga le nagovori, žrtev je premeščena v delovni prostor, kjer je izolirana pred sodelavci, sodelavcem je prepovedan pogovor z žrtvijo, splošno ignoriranje s strani ostalih zaposlenih.
- ***Napadi na osebni ugled;*** grdo ogovarjanje za hrbtom, širjenje neresničnih govoric, smešenje napadene osebe, izražanje domnev, da ima napadena oseba duševno bolezen, napadeno osebo se poskuša prisiliti v psihiatrični pregled, norčevanje iz telesnih hib,

oponašanje gest, hoje ali glasu z namenom smešenja, napad na politično oz. versko prepričanje, norčevanje iz zasebnega življenja, norčevanje iz narodnosti, opravljanje nalog, ki negativno vplivajo na samozavest, delovni naporji so ocenjeni napačno oz. žaljivo, v poslovne odločitve žrtve se dvomi, napadena oseba je deležna kletvic in nespodobnih izrazov, žrtev je deležna poskusov spolnega zблиževanja ali različnih »spolnih ponudb«.

- **Napadi na kakovost delovne in življenjske situacije;** nove delovne naloge niso več dodeljene, delovne naloge so odvzete in žrtev si tudi sama ne more več najti dela, dodeljene naloge so nesmiselne in daleč pod sposobnostjo žrtve, naloge ki so dodeljene, so pod nivojem kvalifikacij, žrtev dobiva vse več novih nalog, več kot sodelavci, dodeljevanje nalog, ki žalijo dostojanstvo, žrtev dobiva naloge nad nivojem kvalifikacije z namenom diskreditacije, povzročanje splošne škode in stroškov, povzročanje škode doma ali na delovnem mestu.
- **Neposredni napadi na zdravje;** siljenje k prenapornemu delu oz. opravljanju dela, ki je zdravju škodljivo, izvajanje lažjega fizičnega nasilja z namenom, da se žrtev »disciplinira«, grožnje s fizičnim nasiljem, fizična zloraba, spolno nadlegovanje.

Pri svoji raziskavi bom osrednji del namenila prav tem oblikam obnašanja, ki so tipična za prepoznavnost mobbinga v podjetju. Pri tem seveda ne smemo pozabiti na čas in trajanje teh dejanj, da dejansko lahko govorimo, kdaj gre za t.i. mobbing. Ko sem se osredotočila na ta dejanja, sem med njimi našla podobnosti, zato jih bom v svoji raziskavi združila na petintrideset, saj bo anketa krajša in tako lažje rešljiva za anketirance.

1.3 Načini izvajanja mobbinga med zaposlenimi

Na podlagi tega, kdo je izvajalec in kdo je žrtev poznamo dve vrsti mobbinga. Gre za vertikalni in horizontalni mobbing. Če pogledamo podrobneje, lahko razlikujemo ti dve vrsti tudi glede na to v kakšni smeri potekajo mobbing dejanja med zaposlenimi. V nadaljevanju bom obe obliki kratko predstavila.

1.3.1 Vertikalni mobbing

Kadar gre za vertikalni mobbing, govorimo o nasilju med nadrejenimi in podrejenimi ali skupino podrejenih v organizaciji. Iz navedenega lahko ugotovimo, da gre pri navpičnem mobbingu za zaposlene na različnih hierarhičnih ravneh. Gre za naslednje tri situacije (Kostelić Martič, 2007, str 27-28):

- Vodja oz. nadrejeni izvaja mobbing nad podrejenim sodelavcem.
- Če gre za serijski mobbing, gre za primer, kjer nadrejeni nad skupino podrejenih sodelavcev izvaja nasilje; mobbizira podrejene drugega za drugim dokler ne uniči cele skupine. To posebno vrsto navpičnega mobbinga lahko poimenujemo kar strateški

mobbing. Tako mobbiranje se pogosteje pojavi v podjetjih, kjer so nezaželeni delavci delovni presežek, ko se podjetja združujejo ali pa se podjetje reorganizira. Prvi, ki zapadejo v proces mobbiranja, so tisti, ki so nadrejenim nesimpatični in nepriljubljeni ali pa so drugačni od drugih in se težko vključijo v delovno okolje.

- Ta situacija je ravno obratna od druge, saj skupina delavcev izvaja mobbing nad vodjo oz. nadrejenim; to obliko s tujko poimenujemo »staffing«, saj gre za mobbiziranje nadrejenega s strani podrejenih.

1.3.2 Horizontalni mobbing

Kadar gre za horizontalni mobbing, govorimo o nasilju med zaposlenimi na isti hierarhični ravni. Tudi tu je možnih več situacij (Kostelić Martič, 2007, str 27-28):

- V prvem primeru se posamezni delavec z različnimi dejanji želi znebiti sodelavca, ki je v enakopravnem položaju. Pri njemu se zato v organizaciji pojavi občutek ogroženosti, ljubosumnost ali zavist, kar preide v željo, da bi se znebil določenega sodelavca. Če misli, da ima možnost napredovati ali želi napredovati, to še dodatno prispeva k izvajanju mobbinga.
- V drugem primeru vodoravnega mobbinga gre za podobno situacijo, le da gre za skupino sodelavcev, ki si izbere posameznika in nad njim izvaja nasilje. Ta postane »črna ovca«. Izvajanje tega mobbinga navadno povzročijo notranji problemi, ljubosumje in napetosti v organizaciji. Skupina sodelavcev, ki izvaja nasilje nad posameznikom, želi pokazati, da je močnejša, boljša in sposobnejša od njega samega, hkrati pa člani te skupine s slabim vedenjem do žrtve izživljajo svoje frustracije.

1.4 Proces mobbiranja po stopnjah

Pomembno je, da se zavedamo, da mobbing ni dejanje, ki se zgodi v trenutku. Mobbing je razvojni proces, ki običajno poteka po določenem redu, vendar ta red ni nujen za njegov nastanek. Lahko samo pokaže tipičen vzorec, ki pa se lahko od primera do primera spreminja (Cvetko, 2003a, str. 900). V nadaljevanju predstavljam stopnje, ki pripeljejo do mobbinga.

- **Konflikt;** prva stopnja v procesu mobbinga. Prične se lahko že z lažjim nesporazumom med dvema zaposlenima, ki pa ni nujno, da vodi v nadaljnji proces mobbinga. Konflikt je lahko torej nepomemben in se reši, lahko pa je ta nesporazum osnova za nadaljnji razvoj. Če nesporazum ni rešen ter napreduje ali pa se ga ne da rešiti, ta vodi do faze, kjer se začne osebni spor oz. nasilno dejanje, ki lahko vodi v mobbing. Že v prvi fazi lahko pri posamezniku opazimo težave pri njegovem zdravju, kot so razdražljivost, občasna slabost, glavoboli, motnje spanja, znojenje, problemi z bitjem srca (Cvetko, 2003b, str. 440).
- **Psihteror;** druga stopnja v procesu mobbinga. V prvi stopnji se je konflikt zaostroval in ni bil rešen. V tej fazi je konflikt nepomemben in potisnjen v ozadje, pričinja pa se napad na osebnost napadenege. Sodelavci oz. sodelujoči nad tarčo izvajajo dejanja, ki mu

škodujejo. Med njimi je prekinjena komunikacija, delo je oteženo, začnejo se širiti govornice. Ta faza povzroči velike in opazne spremembe. Sodelavec, ki je bil pred tem priljubljen in spoštovan, se za napadalce prelevi v izobčenca, s katerim ne želijo več sodelovati. Vsi sodelujoči postanejo muhasti, neprijazni in zahrbtni, ostali sodelavci pa lahko potihoma trpijo in delujejo potlačeno. Pri žrtvi se pojavijo težave s socialnim okoljem. Ne zmore več vzpostavljati kontaktov in normalnih odnosov z ljudmi v svojem delovnem okolju. V tem trenutku bi potreboval občutek varnosti in podporo sodelavcev, vendar ga tudi tisti, ki v proces niso direktno vključeni zavračajo, saj se je zaradi šikaniranja spremenil in postal »drugačen«. Če to traja dalj časa, se lahko pričnejo kazati resne psihične težave (Tkalec, 2001, str. 911).

- **Prvi disciplinski ukrepi;** tretja stopnja v procesu mobbinga. Pri žrtvi se pričnejo pojavljati problemi; pri delu ni skoncentrirana in dela napake, zaradi težav pa je lahko vse več odsotna. To je vzrok, da je nadrejeni prisiljen ukrepati. Običajno nadrejeni izreče opomin, kasneje pa lahko da tudi disciplinski ukrep, zniža plačo in podobno. Zaradi tega lahko žrtev začuti še dodaten pritisk in nepoštenost. Ko se ti ukrepi pričnejo, opazijo tudi tisti sodelavci, ki niso bili prisotni in primer lahko postane javen. Če ves ta napad traja eno do dve leti, to še dodatno poslabša fizično in psihično stanje napadenega (Cvetko, 2003a, str. 901).
- **Konec delovnega razmerja;** zadnja stopnja v procesu mobbinga. Primeri, ki pridejo do te faze, se končajo s prekinitvijo delovnega razmerja. Lahko gre za prekinitvev s strani delodajalca ali pa s strani žrtve same. Delodajalec poskuša najti izgovor za odpustitev, žrtev pa prekine delovno razmerje enostavno zaradi tega, ker ne zdrži več. Celotne štiri faze lahko pri žrtvi povzročijo tako hude težave, da pri zadnji fazi svojo delovno kariero zaključijo, saj je za delo nesposobna (Tkalec, 2001, str. 912).

1.5 Žrtve mobbinga

Za razumevanje, kdo je lahko žrtev mobbinga, bom navedla kategorije, iz katerih je jasno razvidno, da se lahko prav vsak od nas na delovnem mestu znajde v vlogi žrtve. K temu pa pripomorejo tudi karakteristične značilnosti posameznika. V svoji raziskavi le-teh ne bom raziskovala, ampak se bom posvetila pojavljanju mobbinga na različnih področjih dela, saj področje osebnostnih značilnosti posameznika bolj sega v druga strokovna področja npr. psihologijo. Vsakdo, ki ugotovi, da se nad njim izvaja mobbing, bi moral preventivno ukrepati s svojimi obrambnimi strategijami. S takojšnjim ukrepanjem ima žrtev možnost preprečiti osebno psihično škodo.

1.5.1 Žrtve in reakcije žrtve

V samih začetkih raziskav o tarčah mobbinga so mislili, da gre le za slabiče, nerodne in nespretno osebe, kasneje pa so pri napadenih osebah ugotovili tudi druge značilnosti. Tako so

najpogosteje žrtev mobbinga »poštenjaki«, ki prijavijo nepravilnost pri delu - neupoštevanje pravil in zakonikov, telesni invalidi, mladi, komaj zaposleni ljudje in starejši tik pred upokojitvijo, osebe, ki zahtevajo boljše pogoje za delo in več samostojnosti pri delu, osebe, ki delajo brezhibno in zahtevajo priznanje ter višjo plačo, presežek delovne sile, ljudje, ki so drugačni, kamor spadajo pripadniki manjšinskih skupin, pripadniki raznih religij, pripadniki drugega etničnega ali regionalnega porekla, pripadniki nasprotnega spola ali drugačne spolne usmeritve (Brečko, 2006, str. 14).

Reakcije psihičnega in čustvenega nasilja pri žrtvah se običajno ponavljajo po zaporedju vse do osebnega zloma. Na začetku žrtev prične obtoževati sebe, saj najprej pomisli, da je nekaj naredila narobe. V naslednjem koraku pri žrtvi nastopi osamljenost, ko ima občutek, da se to dogaja samo njej. Na koncu nastopi osebno razvrednotenje žrtve, pojavlja se kot depresija z vsemi bolezenskimi znaki (Brečko, 2007, str. 22). Posledice mobbinga kot osebnega razvrednotenja bom predstavila v tretjem poglavju.

1.5.2 Strategije žrtve za obrambo

Ko posameznik ugotovi, da se nad njim izvaja nasilje, mora s svojimi obrambnimi strategijami hitro ukrepati. Najprej mora samozavestno zavrniti vlogo žrtve. To pomeni, da se mora že v začetni fazi, ko pride do konflikta vprašati ali je bila napaka res narejena ali je res tako nesposoben in podobno. Prav zato naj od napadalca že takoj zahteva pojasnila. Žrtev se ne sme samoobtoževati, kar se pogosteje pojavi pri psihično šibkejših ljudeh. Kot drugo, naj se napadeni takoj poskuša pogovoriti z napadalcem. Pri temu naj ga vpraša za namen njegovih dejanj. Napadalec bo mogoče pri tem obstal ter se ustrašil, hkrati pa prenehal z psihičnim pritiskom. Če ne zaleže pogovor z napadalcem, naj žrtev izvede naslednji ukrep. Žrtev vključi nadrejenega, saj je to njegova pravica in dolžnost. V kolikor je izvajalec nadrejeni, naj se napadeni obrne na kadrovsko službo. V primerih, kjer to ni mogoče, bi podjetja morala imeti posebnega pooblaščenca za take prijave. Ob neupoštevanju ali nezmožnosti pritožbe nadrejenemu in njegovim pooblaščencom, se lahko posameznik pritoži tudi svetu delavcev oz. predstavniku sindikata, ki je dolžen ukrepati. Pri samem pojavu se lahko posvetujemo tudi s pravno službo v organizaciji ali zunaj nje. Kot obrambno strategijo lahko štejemo tudi samopomoč posameznika, ki išče pomoč v društvu in se na ta način izogne napačnim reakcijam, hkrati pa dobi koristne napotke. Za krepitev samospoštovanja in samozavesti pa se posameznik lahko obrne na psihološke posvetovalnice in njihove psihoterapevte (Brečko, 2009, str. 29-30).

Kadar želimo mobbing dokazati, je dobro voditi zapisnik oz. dnevnik, saj s tem pripomoremo pri reševanju tako na ravni organizacije kot na sodišču, če je to potrebno. V zapisnik mora žrtev zapisati čim več, predvsem pa, kako je prišlo do napada, kdo je povzročitelj in kakšni so občutki ter posledice (Mlinarič, 2007, str. 37).

2 VZROKI ZA PRISOTNOST MOBBINGA MED ZAPOSLENIMI

Pri raziskovanju vzrokov za pojav mobbinga, bomo težko našli le enega. Vzroki so lahko zelo različni, vendar ko želimo zožiti vzroke, lahko največkrat iščemo napake v slabi organizaciji dela, nejasnih pristojnostih in slabem vodenju, prekomernemu delu in pomanjkanju delavcev. Za lažjo opredelitev vzrokov, mnogi strokovnjaki delijo vzroke v štiri skupine. Po njihovem mnenju se vzroki nanašajo na organizacijo dela, način vodenja, socialni položaj žrtve in moralni nivo posameznika (Bakovnik, 2006, str. 4). Pri iskanju vzrokov za mobbing je potrebno raziskati tako posameznikovo, kot tudi skupinsko raven. Pri napadalcih gre običajno za ljudi, ki imajo neustrezno osebnostno strukturo in pri katerih prihaja do izrazitih notranjih konfliktov med potrebami in zmožnostmi. Take osebnosti za razrešitev konfliktov uporabljajo agresivna vedenja. Težko se prilagodijo delovni sredini in za zadovoljitev lastnih potreb delujejo destruktivno do drugih, saj imajo slabo občutljivost za sočloveka in delujejo preveč egocentrično. Kjer pogoji za takšen način uveljavljanja obstajajo, takšne osebe lažje izvajajo mobbing. Organizacije, ki gojijo izrazito tekmovalno, brezosebno in avtoritarno okolje ter tovrstna vedenja tolerirajo, spodbujajo in celo nagrajujejo, so izraziteje izpostavljene pojavu psihičnega nasilja na delovnem mestu (Čebular, 2008).

Pri opisovanju posameznih vzrokov bom opredelila le-te v štirih skupinah, saj menim, da tako najlažje dobimo predstavo o dejavnikih, ki sprožijo ta proces.

- ***Slabosti oz. pomanjkljivosti pri organizaciji dela***

Proces mobbinga se prične s konfliktom, ki se običajno lahko sproži prav zaradi pomanjkljivosti v organizaciji dela. O pomanjkljivostih v organizaciji dela govorimo takrat, ko imamo prosta delovna mesta, časovno stisko, togo hierarhijo, veliko odgovornost zaposlenih, nizko stopnjo odločanja, sposobnost in delo zaposlenih pa sta podcenjeni (Brečko, 2006, str. 15). Pri naštevanju vzrokov sem poskušala najti tudi povezave med njimi. Menim, da se posamezni vzrok lahko pojavi tudi v odvisnosti do drugega vzroka. Ko je delo organizirano tako, da gre za nezasedena delovna mesta in preveliko količino dela, ki ga morajo opraviti, se v podjetju pojavijo velike časovne stiske. Ker je zaposlenih premalo, lahko gre za konstantno časovno stisko. Na zaposlenih je velika odgovornost, odločanje pa še vedno sloni na nadrejenih. Problem se pojavi zaradi toge hierarhije, kjer gre za nezadostno in enosmerno komunikacijo. Vsi, ki delajo pod takimi pogoji, so preobremenjeni in konflikt je glavni ventil za frustracije.

Mobbing, ki je odvisen od organizacije dela, se najpogosteje pojavi v podjetjih, kjer je delo med zaposlene slabo razporejeno, kar pomeni, da so zaposleni z delom preobremenjeni ali pa ga imajo premalo, kjer timsko delo v podjetjih ne obstaja ali pa je neučinkovito, kadar se podjetja reorganizirajo in gre za združitve, prevzeme in strah po odpuščanju zaposlenih ali pa v tistih podjetjih, kjer gre za veliko prisotnost stresa med zaposlenimi (Davenport et.al., 2005, str. 67).

- ***Slabosti oz. pomanjkljivosti v načinu vodenja***

Nadrejeni mora biti sposoben opazovati spremembe, ki v podjetju nastanejo in njegova dolžnost je ukrepanje ali posredovanje. Ukrepati in posredovati je dolžen takoj, ko spremembe opazi, saj je le-tako dovolj verjetnosti, da zaustavi proces mobbinga. Nadrejeni lahko z jasnimi navodili, pravilnim upravljanjem človeških virov ali celo ločitvijo žrtve in napadalca prepreči proces mobbinga, seveda če ni povzročitelj mobbinga prav on sam (Tkalec, 2001, str. 917).

Največjo korist podjetju prinese prav vodja, zato mora vodja oz. nadrejeni imeti dobro razvite komunikacijske sposobnosti, navdušen mora biti nad svojim delom in z veseljem sprejeti novo situacijo, motivirati svoje zaposlene in z njimi dosegati cilje, biti mora prepričljiv in samozavesten, strpen in potrpežljiv, znati mora ostati miren v situaciji, kjer je negotov, imeti mora dobro razvit čut za timsko delo, sposobnost prilagajanja in še bi lahko naštevali (Bec, 2009). Glavni vzroki, ki se nanašajo na pomanjkljivosti v načinu vodenja in jih navajajo številni strokovnjaki so nezadostna komunikacija, toleriranje očitnih znamenj mobbinga in avtoritarni način vodenja (Brečko, 2009, str. 29).

Izvajalec mobbinga v podjetju je največkrat nadrejeni sam. Pogosto mobbing uporablja, spodbuja ali ignorira tudi za zmanjšanje zaposlenih v podjetju. Zanimiv je podatek, da je večkrat sam mobbing vključen že v sistem vodenja, kjer gre za avtoritarni način vodenja, ki je v nekaterih podjetjih zelo cenjen. Tudi iz tega lahko ugotovimo, da je med napadalci več nadrejenih, kot podrejenih (Cvetko, 2003a, str. 896). Di Martino, Hoel in Cooper (2003, str. 19) poleg avtoritarnega vodenja, kjer se spodbuja mobbing, navajajo še vodenje *laissez-faire* ali t.i. vodenje brez vajeti. Pri takšnem načinu vodenja se vodja izogiba vsaki odgovornosti, med vodjem in zaposlenimi pa ni nobenih dogovorov o poteku dela.

- ***Socialni položaj žrtve***

Proces mobbinga lahko sproži tudi socialni položaj zaposlenega. Žrtev ni sama kriva in nima vpliva, da se nad njo izvaja nasilje zaradi socialnega položaja, vendar lahko naleti na situacije, kjer napadalca zmotijo njegove posebne osebne lastnosti, njegova kulturna in nacionalna pripadnost, spol, barva kože, invalidnost, določen socialni položaj, kjer so pogosto prizadeti socialno šibkejši npr. matere samohranilke (Brečko, 2009, str. 29).

- ***Moralni nivo posameznika***

Izvajanje mobbinga na delovnem mestu je včasih tudi posledica moralnega nivoja izvajalca. Nasilje prične zato, ker ga uporablja kot ventil za sproščanje agresij, ki se pojavljajo tako doma kot na delovnem mestu, običajno nadrejeni z nasiljem uveljavlja moč v organizaciji ter ga uporablja za znižanje stroškov, napadalec z nasiljem krepí občutek povezanosti znotraj skupine, strah ga je pred izgubo delovnega mesta ali pa je na delovnem mestu nezadovoljen. Poleg napadalca, ki namerno izvaja mobbing, sodelujejo tudi drugi zaposleni, kjer pa gre za njihovo malomarnost. Mobbing se razvija prav zaradi tega, ker se ga tolerira (Tkalec, 2006, str. 10).

3 POSLEDICE PRISOTNOSTI MOBBINGA NA DELOVNEM MESTU

S trdno psihično držo lahko ublažimo posledice mobbinga. Da pa do posledic ne bi prišlo, bi napadeni moral upoštevati predstavljene obrambne strategije, saj posledice lahko trajajo precej dolgo ali pa celo vse življenje. Posledice mobbinga pri žrtvah so lahko zelo velike. Vsak napadeni se lahko različno odzove na pojav, zato so posledice različne, od slabe motivacije in zmanjšanja ponosa pri opravljanju svojega dela, do stresa ali škode pri fizičnem ali psihičnem zdravju. Ranljivost vsakega posameznika se razlikuje glede na primer, v katerem se je dejanje zgodilo, v veliki meri pa tudi od osebnostnih lastnosti posameznika (Violence at work, 2002).

Mobbing ima vpliv tudi na organizacijo. Ljudje oz. zaposleni, ki delajo v sovražnem okolju, polnem strahu, ne morejo dati vsega od sebe. Iz tega lahko sklepamo, da lahko prihaja do večje odsotnosti z dela, nemotiviranosti, produktivnost dela se zmanjša, odnosi med delavci in delodajalci se poslabšajo, pojavijo pa se tudi težave pri zaposlovanju (Žaler, 2007). Psihično nasilje lahko povzroči posledice tudi sodelavcem, ki so znotraj organizacije, nenazadnje pa celotni družbi.

3.1 Posledice, ki jih žrtev občuti na delovnem mestu

Žrtev mobbinga je tista, ki prvi spozna in občuti posledice mobbinga. Na posledice lahko naleti že kmalu, ko se mobbing nad njo prične izvajati. Gre za neposredne posledice. Žrtev je lahko presenečena, osupla, pojavi se strah in jeza.

Ko zazna nasilje, se želi aktivno braniti, poskuša rešiti konflikt, išče ugodne možnosti znotraj delovnega okolja, išče pomoč pri nadrejenih ali sodelavcih ali pa napade ignorira. Kljub zavrnjeni pomoči nadrejenih in sodelavcev, ki se večkrat pojavi, posameznik še vedno upa na zunanje rešitve. Ko posameznik ne vidi izhoda iz situacije obupa, se pogosto zgodi, da se začne samoobtoževati (Tkalec, 2001, str. 913).

Žrtev prične čutiti fizično in psihično izčrpanost, mobbing postane posamezniku stanje, prihod na delo se spremeni v pekel, sodelavci pa postanejo njegovi sovražniki. Pri posamezniku se tako pričnejo pojavljati situacije v katerih ni več skoncentriran, ima motnje spomina, nastopa miselni avtomatizem pri katerem se stalno vrača doživeto nasilje, strah ga je pred neuspehom, njegova samozavest pri delu oslabi, ima motnje pri socialnih odnosih npr. v družini, s prijatelji, težnjo po neopaznem vedenju, njegova osebnost in samozavest lahko postaneta šibki, žrtev postane nervozna, občuti izčrpanost pri kateri oslabi tudi imunski sistem, zapade v depresijo, pričnejo pa se lahko celo tvoriti maligni tumorji in pojavljati samomorilsko vedenje (Brečko, 2007, str. 423).

Mobbing, kot popolno razvrednotenje žrtve, ima lahko izjemno hude posledice. Žrtev trpi za hudimi psihosomatskimi obolenji, ki privedejo do bolniških dopustov, pogosto pa žrtev postane trajno nesposobna za delo in zapusti delovno mesto. Psihosomatska obolenja se nanašajo na (Kostelić Martič, 2007, str. 29-30):

- družbeno-čustveno ravnotežje posameznika, kjer gre za spremembe razpoloženja, občutek razosebljenja, napadi panike, zmanjšanje zanimanja za odnose z drugimi...
- na motnje psihofiziološkega ravnotežja pri posamezniku npr. glavoboli, motnje spanja, občutek pritiska v prsih, pospešen srčni utrip in pomanjkanje zraka, spremembe na koži, obolenja mišic...
- vedenjske motnje posameznika, kjer se pojavi agresivnost do sebe in drugih, žrtev se popolnoma izolira, ima motnje pri hranjenju, poveča uživanje alkohola in zdravil, pojavijo se motnje v spolnosti...

Končna posledica je lahko izstop iz trga delovne sile, saj se po izgubi zaposlitve lahko pojavijo težave pri iskanju nove zaposlitve, lahko pa je vstop na novo delovno mesto nemogoč zaradi posameznika, ki telesno in duševno ne prenese več obremenitev delovnega procesa. Tukaj se posledično pojavijo še ekonomske posledice za posameznika, saj je plača žrtve manjša ali pa je celo ni.

3.2 Posledice mobbinga za organizacijo

Mobbing ima tudi velik vpliv na delovno vzdušje v organizaciji. Zaradi tega sta v podjetjih bistveno zmanjšani produktivnost in uspešnost, posledično pa se za zaposlene tudi zmanjša zaslužek. Vedeti moramo, da lahko zmanjšanje produktivnosti in uspešnosti organizacijo pripelje tudi do gospodarskih težav, lahko jim sledi likvidacija, prisilna poravnava ali celo stečaj (Cvetko, 2003b, str. 441).

Posledice, ki so povzročene organizaciji, so najpogostejše (Zanolli Davenport, et al, 2005, str. 139-141):

- Zmanjšanje kvalitete in kvantitete dela; niso prizadeti le napadeni, ampak prizadene tudi timsko delo, ki je potrebno za dobro opravljanje dela. Ko pride do izgube ključnih ljudi, to prizadene organizacijo, saj se zmanjša število opravljenih nalog, pa tudi njihova kakovost.
- Neprijetni odnosi med zaposlenimi oz. slabša delovna klima, vključno s prekinitvijo komunikacije in timskega dela.
- Fluktuacija zaposlenih se poveča; zaposleni, ki so občutljivi in mobbinga ne prenesejo več, pričnejo povpraševati po novem delovnem mestu. Pri organizaciji se zato pojavijo veliki stroški fluktuacije, uvajanje novih zaposlenih in izguba pridobljenih izkušenj.

- Vse več bolniških odsotnosti; da zaposleni začutijo olajšanje, se umikajo z delovnega mesta zaradi bolezenskih vzrokov. Poleg žrtev pa se zaradi slabe delovne klime v bolniško odsotnost ali dopust umaknejo tudi drugi zaposleni. Zaradi tega ima podjetje večje stroške, motnje pri procesu dela pa zmanjšujejo produktivnost.
- Izguba poslovnega ugleda in kredibilnosti podjetja.
- Stroški svetovalcev.
- Visoki stroški odpravnin in odškodnin; žrtev lahko zaradi nasilja zboli in postane trajno nesposobna za delo. Zaradi psihičnih težav se vse več ljudi invalidsko upokoji. Žrtev je upravičena do odpravnine v primeru dokazov, da je bila prisiljena dati odpoved ali pa da je bila odpoved neupravičena.
- Pravni postopki in poravnave; če žrtev vloži tožbo proti podjetju, lahko to za organizacijo pomeni velike stroške.

3.3 Posledice mobbinga za sodelavce in ostalo družbo

Poleg žrtve in organizacije, pri katerih se pojavijo posledice, pa mobbing vpliva tudi na sodelavce žrtve ter na celotno družbeno okolje, ki žrtev obkroža. Sodelavci, ki opazijo šikaniranje in z njim niso neposredno povezani, se lahko znajdejo v neprijetnem položaju. Pogosto zaidejo v težave, ker imajo občutek krivde, strah jih je pred posledicami v primeru, da bi žrtvi pomagali ali pa pred možnostjo, da bodo tudi sami postali žrtev mobbinga. Prav to menim, da je vzrok, da se pojavijo zaposleni, ki situacijo zgolj opazujejo in so v tem primeru označeni za sokrive. Zaradi mobbinga lahko nastanejo tudi težave v družini, kjer se zaradi odsotnosti z dela ali celo prekinitve delovnega razmerja največkrat pojavijo finančne težave. Ker žrtev psihičnega nasilja slabše opravlja svoje naloge tako v službi, kot tudi zunaj nje in je dlje časa v bolniški odsotnosti ali pa za delo celo ni sposobna, pride do izgub v celotni družbi. Če privede do zdravljenja ali specialističnih pregledov žrtve, to povečuje stroške državnega zdravstvenega sistema, kadar se žrtev mora zaradi hudih posledic invalidsko upokojiti, to povzroči izgube tudi v pokojninskem sistemu države (Di Martino et al., 2003, str. 68).

4 RAZISKAVA O PRISOTNOSTI MOBBINGA MED NAKLJUČNO IZBRANIMI ZAPOSLENIMI V SLOVENIJI

4.1 Opredelitev raziskave

Ker gre za pojav, ki je v Sloveniji, predvsem pa v današnjem času in okolju vse bolj izrazit, sem se odločila narediti anketno raziskavo o prisotnosti mobbinga med zaposlenimi na delovnem mestu. Namen raziskave je ugotoviti, kolikšna ja prisotnost mobbinga med zaposlenimi in raziskati nekatere dejavnike, povezane z mobbingom.

4.1.1 Cilji raziskave

Z raziskavo želim ugotoviti:

- delež zaposlenih, ki so vpleteni v mobbing,
- ali so tudi zaposleni preko študentskega servisa izpostavljeni mobbingu,
- kakšna je razlika vpletenih v mobbing po sektorjih in različnih delovnih področjih,
- kakšen je delež moških in žensk, vpletenih v mobbing,
- katera dejanja mobbinga se najpogosteje pojavljajo, znotraj tega pa prikazati tudi razlike med spoloma,
- v kolikšni meri gre za vertikalni oz. horizontalni mobbing,
- kakšni so najpogostejši vzroki, ki privedejo do tega pojava,
- katere so najpogostejše posledice pri zaposlenih.

4.1.2 Metode zbiranja in obdelave podatkov

Raziskavo sem pripravila na podlagi prvega dela moje naloge, z njo pa želim potrditi in nadgraditi predstavitev teoretičnega dela o pojavu mobbinga med zaposlenimi. Pripravila sem vprašalnik »Prisotnost mobbinga med zaposlenimi na delovnem mestu«, ki ga sestavlja devet vprašanj ter ga izvedla kot spletno anketo, saj sem menila, da bom na tak način pridobila največ anketirancev.

V nadaljevanju bom interpretirala rezultate moje raziskave. Na kratko bom predstavila odgovore celotnega vzorca, torej vseh sodelujočih zaposlenih v anketi. Prvi del interpretacije ankete bom zaključila z analizo, kakšen je delež tistih zaposlenih, ki so dejansko vpleteni v pojav mobbinga. Le-te bom izločila s pomočjo odgovorov, ki se bodo nanašali na čas trajanja in pogostost izvajanja tega pojava. V drugem delu interpretacije bom zajela samo tiste zaposlene, ki so vpleteni v mobbing in na podlagi teh sledila še ostalim ciljem moje raziskave. Pri analizi odgovorov, kjer bom ugotavljala razlike med spoloma, bom vzorca moških in žensk ustrezno izenačila, kar mi bo omogočilo realno vrednotenje samih odgovorov glede na pojavnost določenih oblik mobbinga pri enih oz. drugih.

4.1.3 Struktura naključnega vzorca v raziskavi

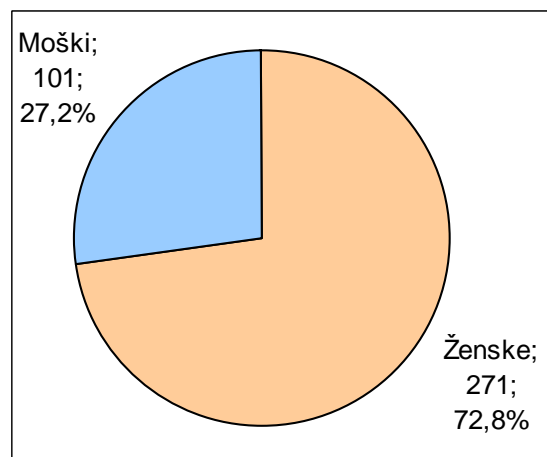
V svoji raziskavi sem želela pridobiti čim večje število anketirancev. Prav zaradi tega sem se odločila za spletno anketo, s čimer sem zaposlenim zagotovila popolno anonimnost. Spletno anketo je torej lahko rešil vsak naključno zaposlen na delovnem mestu v Sloveniji, ki se je odzval mojemu vabilu za sodelovanje v anketi. Da bo raziskava natančnejša, bom vzorec zaposlenih razčlenila s pomočjo vprašanj o spolu, statusu zaposlenega, sektorju in področju dela.

4.2 Interpretacija rezultatov raziskave

4.2.1 Spol

Spletno anketo je v celoti izpolnilo 372 zaposlenih v Sloveniji. Od tega je bil v vzorec vključenih 101 oz. 27,1% moških in 271 oz. 72,9% žensk. Vzorca žensk in moških se precej razlikujeta, kljub temu pa bom lahko razlike med spoloma ustrezno prikazala, ko bom z odstotki oba vzorca med seboj izenačila.

Slika 1: Spol zaposlenih, udeleženih v anketi



4.2.2 Vrsta zaposlitve

Zanimalo me je, ali status zaposlenega vpliva na sam pojav mobbinga oz. ali status zaposlenega pripomore k temu, da se mobbing nad njim izvaja. Anketo je izpolnilo 191 oz. 51,3% zaposlenih za nedoločen čas, 78 oz. 21% zaposlenih za določen čas, 93 oz. 25% zaposlenih preko študentskega servisa in 10 oz. 2,7%, ki so zaposleni drugače, kot npr. zaposlitev s podjemno pogodbo, zaposlitev za 1/2 določen 1/2 nedoločen čas.

4.2.3 Zaposlitev

Ker nisem zajela zaposlenih v določenem podjetju in na določenem delovnem mestu, sem želela izvedeti katera podjetja oz. področja so tista, kjer je slabše delovno vzdušje in so delovni odnosi za nekatere zaposlene nevzdržni. Tako sem anketirance delila v zasebni in javni sektor, kjer sem zasebni sektor razdelila po velikosti podjetja, javni sektor pa po področjih dela.

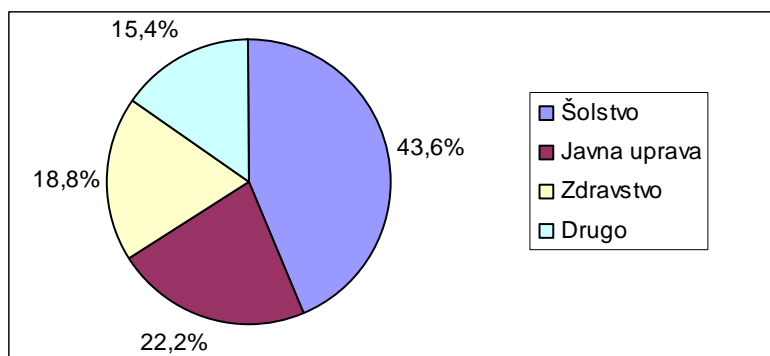
V zasebnem sektorju je zaposlenih 255 oz 68,5% anketiranih. Spodnja tabela prikazuje razmerja med številom zaposlenih v zasebnem sektorju glede na velikost podjetja.

Tabela 1: Zaposleni v zasebnem sektorju

Zasebni sektor	% od zaposlenih v zasebnem sektorju
Malo podjetje (do 50 zaposlenih)	49,4
Srednje podjetje (od 51 do 250 zaposlenih)	20,8
Veliko podjetje (nad 250 zaposlenih)	28,2
Drugo (npr. društvo)	1,6

Med anketiranimi jih je v javnem sektorju zaposlenih 117 oz. 31,5% . Spodnja slika prikazuje razmerje med številom zaposlenih v javnem sektorju glede na področje dela.

Slika 2: Zaposleni v javnem sektorju



4.2.4 Mobbing dejanja in doživljanje mobbinga na delovnem mestu

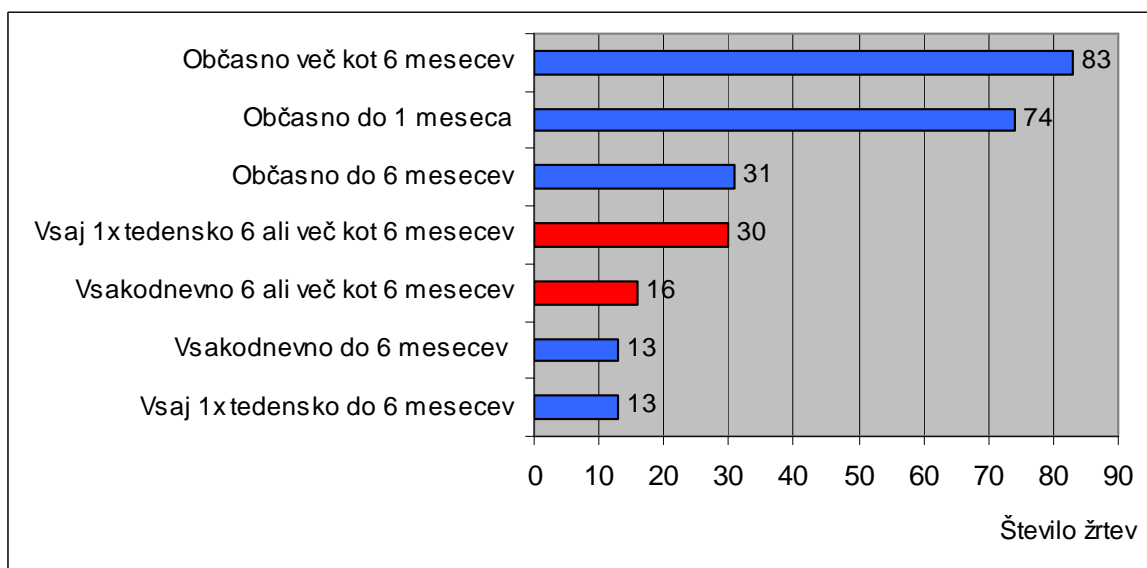
V raziskavi sem se osredotočila na 35 mobbing dejanj, saj so si nekatera med seboj precej podobna. Vseh 35 dejanj bom prikazala v naslednjem poglavju, ko bom obravnavala tiste zaposlene, ki so dejansko vpleteni v proces mobbinga. Zanimiv je podatek, da je kar 260 oz. 69,9% anketirancev označilo vsaj eno dejanje pritrtilno. Na podlagi tega podatka še ne morem zaključiti, da se nad vsemi izvaja mobbing, ker je za definicijo mobbinga potrebno upoštevati še druge dejavnike. Kljub temu pa odgovori anketiranih nakazujejo, katere oblike nasilja v svojem delovnem okolju najbolj občutijo:

- dajanje nejasnih pripomb (47,0%),
- obrekovanje za hrbtom in širjenje neresničnih govoric (39,8%),
- izmikanje neposrednim kontaktom - odklonilne geste in pogledi (37,6%),
- napačno oz. žaljivo ocenjevanje delovnih rezultatov (33,3%),
- besedne grožnje in pritiski (32,8%).

Za točen podatek, kdo je vključen v pojav mobbinga, sem upoštevala definicijo Leymanna, ki pravi da lahko o mobbingu govorimo šele takrat, ko so dejanja mobbinga pogosta; vsaj enkrat tedensko in trajajo daljše časovno obdobje; vsaj pol leta. Končen podatek o številu zaposlenih, ki so bili prisotni v mobbingu, bom torej podala na podlagi 35 mobbing dejanj, ki so se nad zaposlenim izvajala vsakodnevno šest mesecev ali več kot šest mesecev ter vsaj enkrat tedensko šest ali več kot šest mesecev.

Od 372 vprašanih je glede na te pogoje torej mobbiranih 46 oz 12,4% zaposlenih. Te v spodnjem sliki prikazujem z rdečo barvo. Odstotek teh je razmeroma velik, kar dokazuje, da je mobbing v delovnem okolju kar pogost. Na podlagi rezultata, kjer dobra polovica oz. 57,5% zaposlenih navaja, da občutijo določeno mero nasilja in ogroženosti, ki pa ne traja tako dolgo in ni tako pogosto, da bi ga lahko označili za mobbing, pa lahko sklepam, da je nasilja na delovnem mestu še več, kot ga prikazujejo sami rezultati o pogostosti mobbinga tako v moji raziskavi, kot tudi v drugih raziskavah. Preostale zaposlene, ki so podajali odgovore o nasilju nad njimi, pa obenem glede na definicijo ne sodijo v kategorijo žrtev mobbinga, sem v spodnji sliki prikazala z modro barvo.

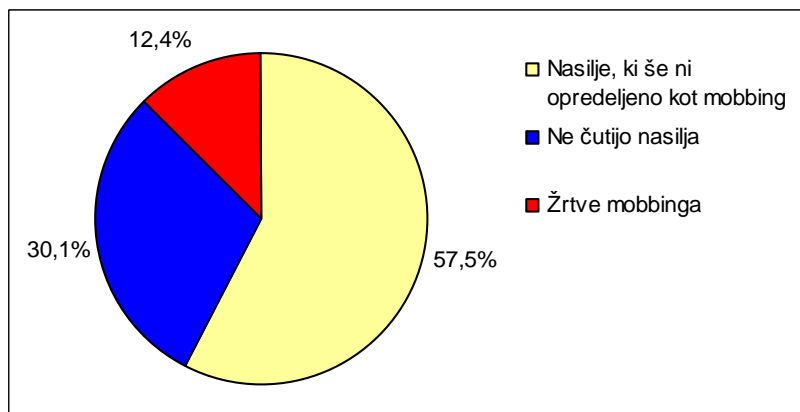
Slika 3: Pogostost in trajanje izvajanja nasilja nad zaposlenimi



Kljub temu, da bom upoštevala definicijo Leymanna, želim na podlagi svoje raziskave tukaj podati svoje mnenje o tem, koga uvrstiti med žrtve mobbinga. Pri zaposlenih, ki poročajo, da nasilje občutijo občasno, takih je kar 50,5%, gre najverjetneje za občasne nesporazume na delovnem mestu, ki se včasih pokažejo v lažji obliki v enem izmed dejanj mobbinga. Pri večini tistih anketiranih, ki se čutijo mobbiranega vsakodnevno ali pa enkrat tedensko do šest mesecev, takih je 7,0%, pa gre po mojem mnenju prav tako za mobbing. Dejanja se pojavljajo v krajšem časovnem obdobju in s tega vidika je lahko to obdobje prav tako težko za zaposlenega.

Število tistih zaposlenih, ki so v zgornji sliki modro označeni, bom v nadaljevanju označila kot nasilje, ki še ni opredeljeno kot mobbing, saj menim, da jih ne moremo dati v skupino tistih, ki na delovnem mestu ne čutijo nobenega šikaniranja, niti v skupino tistih, ki doživljajo mobbing. Zaposlenih, ki na delovnem mestu ne čutijo nikakršnega šikaniranja, je 112 oz. 30,1% vseh anketiranih. Zgornje ugotovitve ponazarjam v sliki 4:

Slika 4: Prisotnost nasilja med zaposlenimi



4.3 Ugotovitve na podlagi korelacij med posameznimi vprašanji raziskave

Ko primerjam svojo raziskavo z raziskavami v Sloveniji, lahko vidim, da je delež tistih, ki na delovnem mestu doživljajo mobbing, podoben drugim. Za dejansko primerjavo o številu žrtev, bom navedla ključen podatek raziskave, ki jo je leta 2007 izvedel klicni center časnika Dnevnik, saj gre za primerljiv vzorec anketiranih in sicer 517 oseb. Kot žrtve mobbinga so opredelili tiste, ki so navedli vsaj dve obliki šikaniranja in zdravstvene težave in teh je po njihovih podatkih bilo 11% (Knavs & Kalčič, 2007). Glede na to, da podatkov o novejših javnih raziskavah, ki bi bili primerljivi z mojimi nisem zasledila, lahko s svojo raziskavo in drugimi večjimi raziskavami potrdim, da držijo opažanja Kliničnega inštituta za medicino dela, prometa in športa v letu 2007, da mobbing v Sloveniji narašča (Žaler, 2007).

V prejšnjem poglavju sem predstavila celoten vzorec sodelujočih v anketi in zaključila z deležem zaposlenih, ki so žrtve mobbinga. V nadaljevanju bom podrobneje obdelala same žrtve mobbinga z vidika zastavljenih ciljev naloge.

4.3.1 Žrtve mobbinga glede na spol in pojavne oblike mobbinga

Od 46 oz. 12,4% anketiranih je šikaniranih 12 moških in 34 žensk. Tabela ločeno po spolu prikazuje odstotek udeleženi v mobbingu.

Tabela 2: Žrtev mobbinga po spolu

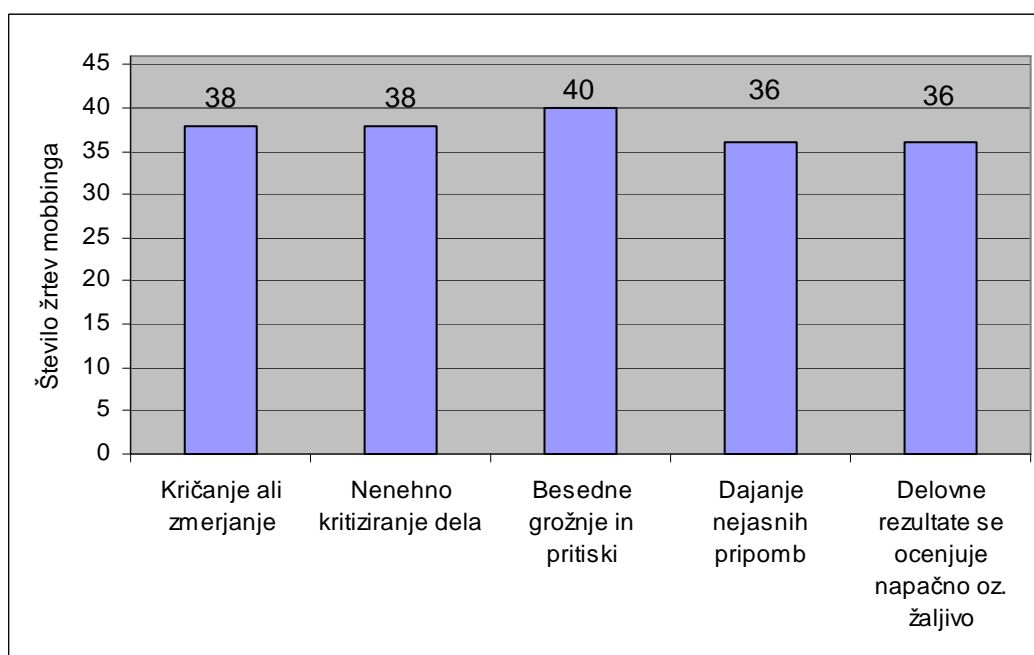
Spol	Moški	Ženske	Skupaj
Število anketiranih	101	271	372
Žrtev mobbinga	12	34	46
% žrtev mobbinga	11,9	12,5	12,4

Če tako primerjamo moške in ženske, lahko opazimo, da je delež žensk vključenih v mobbing le za malenkost oz. 0,6 % višji od deleža moških. Na podlagi tako majhne razlike lahko sklepamo, da spol nima velikega vpliva na šikaniranost zaposlenih.

Na enak način sem izvedla primerjavo med spoloma pri dejanjih mobbinga, ki pa je natančno prikazana v prilogah 2 in 3. Analizirala sem vsa dejanja, ki sem jih zajela v anketi in jih številčno in procentualno strnila v tabelo - Priloga 2, nato pa jih s procenti slikovno prikazala še v sliki - Priloga 3. Ugotovila sem, da se pri posameznih dejanjih razlike med moškimi in ženskami bolj izrazito pokažejo, kar je še bolj razvidno iz same slike.

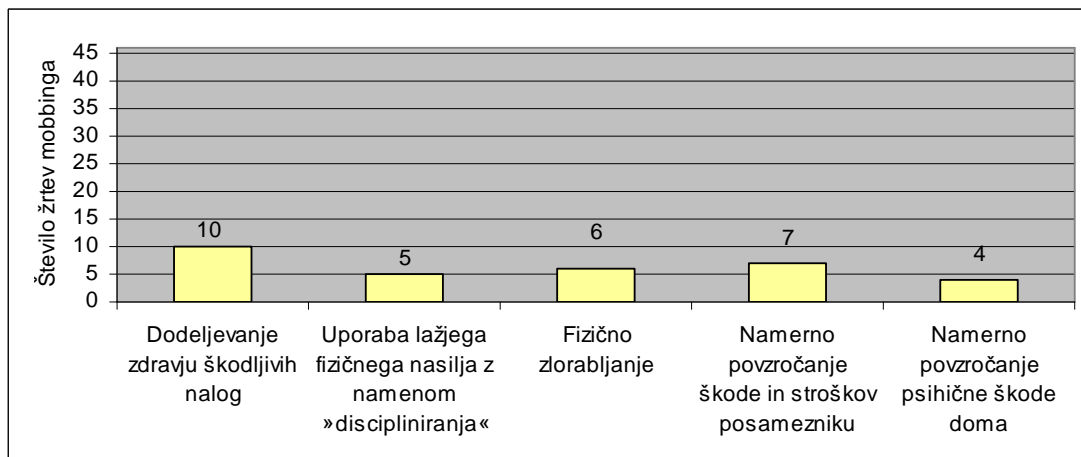
Tabela strnjeno prikazuje vseh 35 mobbing dejanj, ki pa so po skupinah, ki sem jih povzela po Leymanu in podrobneje predstavila v teoretičnem delu naloge, barvno ločena. Najpogostejša dejanja, ki jih občutijo skoraj vse žrtve, tako ženske, kot moški so: nenehno kritiziranje dela, besedne grožnje in pritiski, izmikavanje neposrednim kontaktom - odklonilne geste in pogledi, dajanje nejasnih pripomb, delovne naloge se ocenjuje napačno oziroma žaljivo. Vsa naštetá dejanja, razen zadnjega sodijo v prvo skupino dejanj mobbinga - napad na možnost komuniciranja, iz česar lahko sklepamo, da se najpogostejše oblike mobbinga pojavljajo prav na področju komunikacije.

Slika 5: Dejanja, ki se pojavljajo najpogosteje



Naj omenim, da je vsako od 35 dejanj zastavljenih v anketi občutila vsaj ena od 46 žrtev mobbinga, kar je lahko zaskrbljujoč podatek. Za težjo obliko dejanj gre v peti skupini dejanj mobbinga, kjer žrtev občuti napad na zdravje; ta dejanja je sicer izbiralo manjše število žrtev mobbinga. V naslednjem slikovnem prikazu sem vključila te težje oblike dejanj, nisem pa vključila grožnje s fizičnim nasiljem, ki jih občutita dva zaposlena in spolni napad, kjer gre za eno žrtev.

Slika 6: Težje oblike dejanj, ki se pojavijo najredkeje, a jih občuti določeno število zaposlenih



Pojavnost vseh ostalih dejanj, ki jih zgoraj nisem omenila, je razvidna iz prilog 2 in 3.

4.3.2 Zaposlitvena mesta, kjer se mobbing pojavlja

Če pogledamo, katera so tista podjetja in institucije, kjer je mobbing prisoten v Sloveniji, je po besedah Brečkove (2007) značilno zelo podobno, kot za celotno Evropo. Psihično nasilje je največ prisotno v institucijah državne in javne uprave, še zlasti v bolnišnicah in javnih zavodih. V enostavnejših panogah je tega nasilja manj.

Na podlagi moje raziskave lahko ugotovim, da ni velikih razlik med posameznima sektorjema niti ne med posameznimi področji dela, ki sem jih navedla, izstopa le javna uprava, kjer je odstotek žrtev največji. Pri zaposlenih v zasebnem sektorju gre za 0,7% večjo prisotnost mobbinga, kjer je v tem sektorju izpostavljenih mobbingu 32 oz. 12,6% zaposlenih, od vseh zaposlenih v javnem sektorju pa 14 oz 11,9%. Zasebni sektor sem razdelila glede na velikost podjetja, kjer je v malih podjetjih 13,5% zaposlenih žrtev mobbinga, v srednje velikih podjetjih 13,2% zaposlenih in v velikih podjetjih 11,1% zaposlenih. Iz tega lahko vidimo, da je razlika glede na velikost podjetja zelo majhna in da to očitno ni razlog za večjo ali manjšo pojavnost nasilja med zaposlenimi. Javni sektor sem razčlenila po področjih dela, kjer je v šolstvu 11,8% zaposlenih žrtev mobbinga, v javni upravi 24% zaposlenih in v zdravstvu 9,1% zaposlenih. Največji odstotek žrtev mobbinga je prav v javni upravi, kar je bilo ugotovljeno že pri drugih raziskavah.

V javni upravi pogosteje cilji niso jasno definirani, veliko je nejasnosti glede napredovanja, ni jasnih shem, zaradi česar velikokrat pride do rivalstva, kljub temu da gre za isto hierarhično raven (Lorenčič, 2007).

Slika 7: Prisotnost mobbinga v zasebnem in javnem sektorju

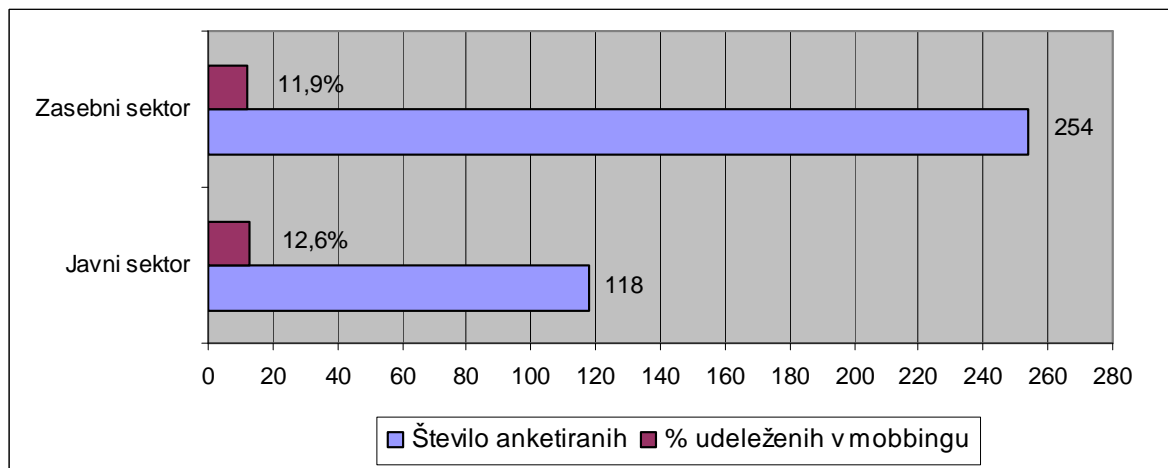


Tabela 3: Mobbing v zasebnem in javnem sektorju

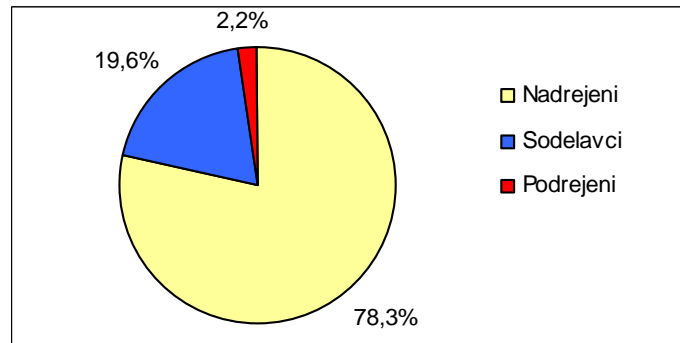
Žrtve mobbinga	Zasebni sektor			Javni sektor		
	Malo podjetje	Srednje podjetje	Veliko podjetje	Šolstvo	Javna uprava	Zdravstvo
Žrtve mobbinga	32			14		
Vsi zaposleni	126	53	72	51	26	22
Žrtve mobbinga	17	7	8	6	6	2
Udeleženi v mobbing glede na zaposlitveno mesto v%	13,5	13,2	11,1	11,8	24,0	9,1

Ugotavljala sem ali status zaposlenega vpliva na pojav mobbinga, pri tem pa so me zanimali tudi zaposleni preko študentskega servisa. Predvidevala sem, da so le-ti najbolj izpostavljeni nasilju na delovnem mestu ter ga doživljajo s strani sodelavcev. Ugotovila sem ravno nasprotno. Od vseh zaposlenih študentov iz moje ankete, le eden občuti mobbing. Vzrokov za to nisem ugotavljala v raziskavi, lahko pa bi predvidela naslednje: študenti za ostale zaposlene niso ogrožajoči, saj so zaposleni le za krajši čas, v primeru, da pa se na delovnem mestu ne počutijo, takoj prenehajo z delom brez posledic. V največjem obsegu so mobbingu izpostavljeni zaposleni za nedoločen čas. Od teh zaposlenih je 36 oz. 18,9% izpostavljenih nasilju, od zaposlenih za določen čas pa 9 oz. 4,7% zaposlenih. Verjetno gre za vzrok za to iskati prav v dejstvu, da je zaposlenemu za nedoločen čas težje prekiniti delovno razmerje.

4.3.3 Izvajalci mobbinga na delovnem mestu

V teoretičnem delu svoje naloge sem pisala o smereh izvajanja mobbinga med zaposlenimi, torej o vertikalnem in horizontalnem mobbingu. V 78,3% primerih so zaposleni opisali nasilje s strani nadrejenega, 19,6% zaposlenih mobbing s strani sodelavcev in le v enem primeru je anketirani opisal nasilje s strani podrejenega. Iz rezultatov je razvidno, da je med zaposlenimi najpogostejši vertikalni mobbing.

Slika 8: Izvajalci mobbinga



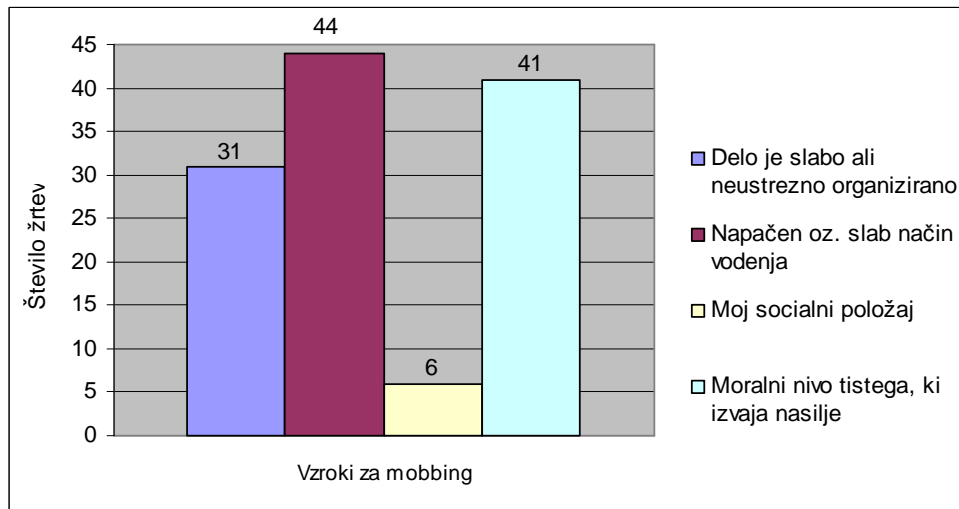
4.3.4 Vzroki mobbinga med zaposlenimi

Zaposleni navajajo več vzrokov za pojav mobbinga v podjetju. Menim, da so navedene skupine vzrokov, ki sem jih navedla, med seboj povezane. Večina zaposlenih meni, da se glavna vzroka za sprožitev mobbinga nanašata na slab način vodenja (95,7% zaposlenih) in moralni nivo tistega, ki izvaja nasilje (89,1% zaposlenih). Vsi 78,3% zaposleni, nad katerim mobbing izvaja nadrejeni, sodijo prav med te zaposlene, zato menim, da se vzroka med seboj močno povezujeta. Glede na to ugotavljam, da je glavni problem v zaposlenih, ki vodijo delo v podjetju in da izstopa avtoritarni način vodenja, ki ga nadrejeni velikokrat uporablja, zato je mobbing večkrat vključen v sam način vodenja. Prav s tem načinom nadrejeni uveljavlja moč v podjetju in je ta način vodenja - včasih lahko tudi samo nad enim zaposlenim - njegovo sproščanje agresij, kar pa lahko označimo kot njegov moralni nivo. Pri ostalih zaposlenih, ki prav tako navajajo, da je glavni vzrok za mobbing slabo vodenje v podjetju, pa menim, da gre za nezadostno komunikacijo v podjetju, kjer nadrejen ni seznanjen, da je mobbing prisoten ali pa zanj ve in ga tolerira.

Vzrok, da gre v podjetju za slabo in neustrezno organizacijo dela, tega je navedlo 67,4% zaposlenih, povežem z vzrokom, katerega zaposleni navajajo najpogosteje - vodenje. Zaradi slabega načina vodenja je najverjetneje tudi delo v podjetju slabo organizirano, saj je to največkrat skrb vodilnega v podjetju. Zaposlenih, ki menijo da je vzrok njihov socialni položaj je 13,0%. V primerjavi z ostalimi gre za precej manjši odstotek zaposlenih. Vzroki povezani s socialnim položajem žrtve najmočneje vplivajo na zaposlenega.

Zaposleni navajajo še druge vzroke, ki bi jih lahko prav tako razvrstili v eno izmed navedenih skupin, a jih težje opredelimo; npr. menijo, da se je mobbing pojavil zaradi njihovih boljših sposobnosti in zavzetosti za delo, zaradi nevoščljivosti in hinavščine, zavisti zaposlenih ali prepotentnosti.

Slika 9: Vzroki za mobbing

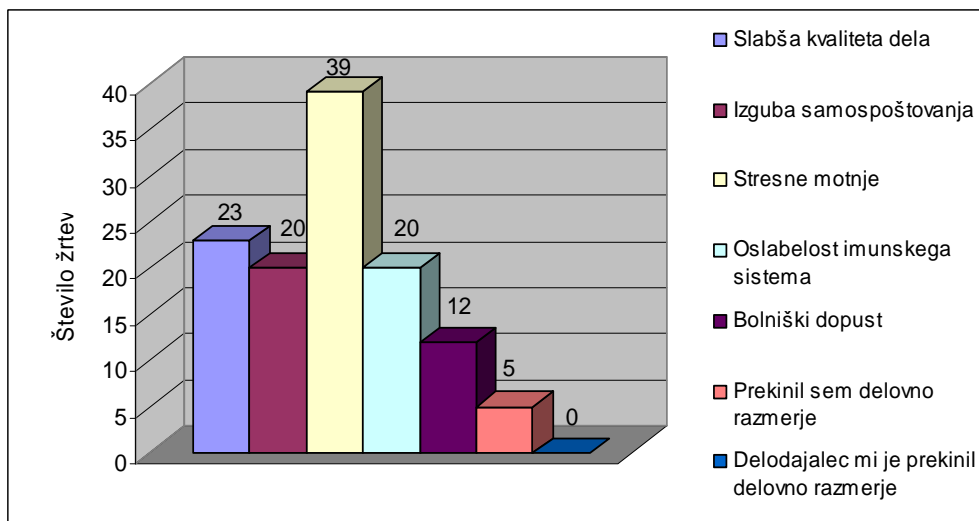


4.3.5 Posledice, ki jih občutijo žrtve mobbinga na delovnem mestu

Posledice mobbinga občuti 45 žrtev, ena žrtev pa posledic ne čuti. Iz tega lahko vidimo, da mobbing za zaposlene predstavlja velik problem. To dokazuje tudi ugotovitev, da zaposleni zaradi mobbinga čutijo sočasno več posledic. Od 45 žrtev jih je le 8 navedlo, da čuti eno posledico, 17 dve posledici, 8 tri posledice, 7 štiri posledice in 5 žrtev, ki občutijo kar pet od navedenih posledic. Posledice, ki sem jih navedla, vplivajo tudi na organizacijo. Posledice, tako za žrtev kot za organizacijo, so podrobneje predstavljene v prvem delu naloge. Od 46 žrtev jih kar 84,9% občuti stresne motenje, kar pomeni, da lahko trpijo blago ali hujšo obliko depresije, občutijo izčrpanost, pri vsem tem pa imajo motnje koncentracije in spomina. Menim, da stresne motnje zaposlenih sprožijo vse nadaljnje posledice, ki jih občutijo tako zaposleni kot organizacija. Kar polovica zaposlenih se zaveda, da je delo, ki ga opravljajo slabše kvalitete. V 43,5% primerov so zaposleni izgubili samospoštovanje, s čimer nastopi kriza osebnosti in samozavesti, enak odstotek zaposlenih pa čuti oslabele imunskega sistema. Zaradi blagih in hujših posledic morajo zaposleni večkrat v bolniški stalež. Teh je v moji raziskavi 26,1% zaposlenih. Ker pa zaposleni vsega skupaj ne zdržijo več, sami prekinijo delovno razmerje (10,9% zaposlenih), saj je to najučinkovitejši način za prenehanje mobbinga.

Vse zgoraj navedene posledice posledično vplivajo na organizacijo. Zaradi slabše kvalitete dela, bolniških dopustov, prekinitve delovnega razmerja, se v organizaciji pojavi manjša produktivnost in kakovost, zmanjša se inovativnost, poveča se fluktuacija, poslabša se delovna klima.

Slika 10: Posledice mobbinga, ki jih občuti žrtev, posledično pa tudi organizacija



5 NAČINI IN MOJI PREDLOGI ZA ZMANJŠANJE MOBBINGA MED ZAPOSLENIMI NA DELOVNEM MESTU

5.1 Predlogi strokovnjakov

Veliko strokovnjakov se o načinu, kako zmanjšati ta pojav, poslužuje ukrepov z vidika preventive. Naprednejša podjetja želijo narediti veliko v smeri preventivnih strategij. To predvsem temelji na izobraževanju, s čimer zaposlene v svojih delovnih okoljih ozaveštuje o tem pojavu.

Za reševanje problematike mobbinga, bi morala vsaka organizacija sprejeti politiko, v kateri mora najprej opredeliti glavno načelo o tem, da se psihično nasilje v organizaciji ne dopušča. Politika za preprečevanje mobbinga naj vsebuje jasno obrazložitev tega dejanja in opredelitev dolžnosti menedžerjev in predstavnikov sindikatov v zvezi z reševanjem mobbinga, usposobiti pa je potrebno tudi kontaktne osebe, v kolikor zaposleni ne želi kontaktirati z vodjem ali predstavnikom sindikata (Mobbing ali psihično nasilje na delovnem mestu, 2007).

Združenje svetov delavcev slovenskih podjetjih je sprejelo konkretne usmeritve in priporočila za aktivnejšo vlogo svetov delavcev pri preprečevanju in odpravljanju posledic mobbinga v slovenskih podjetjih. Vsak svet delavcev lahko z aktivnostjo pomembno vpliva na izboljšanje organizacije in vodenja podjetja, s tem pa posledično zaščiti tudi posameznika v podjetju. Svetom delavcev predlagajo posebno pozornost pri zmanjšanju mobbinga. Veliko aktivnosti naj namenijo predvsem ozaveščanju pri razumevanju resnosti problema mobbinga, pravočasnemu prepoznavanju znakov in pojavov ter oblikovanju, pripravi in sprejemu ustreznega dokumenta, ki bi bil osnova za prepoznavanje, preprečevanje ter obvladovanje problemov mobbinga (Usmeritve in priporočila, 2006).

5.2 Moji predlogi

Moj predlog sloni na odpravljanju tveganj, ki povzročajo mobbing. Naj podam samo nekaj preventivnih ukrepov, s katerimi menim, da bi se stanje v organizacijah lahko izboljšalo oz. ukrepe, ki bi pripomogli pri odpravljanju mobbinga v slovenskih podjetjih:

- Izboljšanje načina vodenja v podjetju; kjer gre za popolno izključitev avtoritarnega vodenja. Vodja naj uporabi avtentični stil, ki je pozitiven in ustvarja zaupanje med zaposlenimi. Vodja naj se usposablja za naloge, ki jih opravlja, saj s tem ne pripomore samo k zmanjšanju mobbinga, ampak k večji uspešnosti podjetja.
- Spodbujanje ustrezne komunikacije med zaposlenimi v podjetju in uvajanje sprememb, ki bi pripomogle k boljšemu delovnemu vzdušju; menim, da je pri podjetjih, kjer gre za odprto komunikacijo in npr. skupna druženja, manjša možnost mobbinga med zaposlenimi.
- Izpopolnjevanje organizacijske kulture in spremembe v organizaciji dela; delo naj bo timsko, saj individualno delo velikokrat povzroča tekmovalnost in prav to je po mojem mnenju pogosto vzrok za razvoj mobbinga. V podjetju je potrebno iskati spremembe in izboljšave pri delovnih procesih.
- Organiziranje izobraževanj in tečajev o neprimernih oblikah vedenja; vodje in zaposlene ozaveščati o neprimernem vedenju, predvsem je potrebno graditi na odnosih in medsebojnem spoštovanju zaposlenih.
- Pisni dogovor med delodajalcem in delojemalcem; pri sklenitvi delovnega razmerja bi se morala oba zavezati, da bosta naredila vse, da se mobbing v podjetju ne bo pojavljal.

SKLEP

Pri pisanju strokovne naloge sem glavni poudarek namenila vprašanju, v kolikšni meri je mobbing prisoten med zaposlenimi, ter ugotavljala dejavnike povezane s tem pojavom. Ker gre v slovenskem okolju za razmeroma nov pojem, sem nazorno predstavila ta pojav. Teoretično sem opredelila mobbing in predstavila spremljajoče pojave, ki označujejo prisotnost mobbinga med zaposlenimi. Pojem v literaturi različno razlagajo, na kratko pa lahko povzamemo in pojav opišemo kot premišljeno, žaljivo, neprijazno in ponavljajoče se ravnanje, ki pa se kaže z različnim obnašanjem.

V praktičnem delu naloge sem izvedla anketo, na katero se je odzvalo veliko število anketirancev. Z anketo sem nadgradila teoretični del naloge, raziskala ali je mobbing dejansko problem današnjega delovnega okolja in kako se mobbing in spremljajoči pojavi odražajo pri zaposlenih, ki so mobbirani.

V literaturi najdemo opredeljenih 45 mobbing dejanj, ki ta pojav dobro razčlenijo in omogočajo nadaljnje raziskovanje. Nekatera dejanja so si med seboj precej podobna, zato sem sama nekatera med seboj združila in jih v raziskavi tako uporabila le 35. Sama prisotnost dejanj pa ni dovolj, da lahko potrdimo ali je mobbing v delovnem okolju zares prisoten. Upoštevati moramo časovni obseg, v katerem se ta dejanja izvajajo; vsaj enkrat tedensko, daljše časovno obdobje, vsaj pol leta. Prisotnost pojava sem po omenjenih merilih raziskovala tudi sama, iz česar sem podala ugotovitve glede na zastavljene cilje. Prisotnost mobbinga je bila ugotovljena kar pri 12,4% zaposlenih, ki so sodelovali pri moji raziskavi. Kljub temu, da gre za majhne razlike, lahko glede na raziskave iz preteklih let tudi sama potrdim, da se mobbing v Sloveniji povečuje. Na podlagi rezultatov raziskave lahko izluščimo zaskrbljujoč podatek, da vsako od 35 dejanj zastavljenih v anketi občuti vsaj ena od 46 žrtev mobbinga. Med posameznimi dejanji mobbinga gre za nihanja, tako moški kot ženske pa najpogosteje občutijo dejanja iz prve skupine mobbing dejanj, to je skupine, ki se nanaša na omejevanje komunikacije zaposlenemu. Menim, da se slovenska podjetja premalo posvečajo problemu tega pojava in se ne zavedajo, v kako veliki meri je prisoten v njihovih delovnih sredinah.

Mobbing se ne prične brez razloga, ampak ima določene vzroke, ki sprožijo ta pojav. Pri iskanju vzrokov težko najdemo le enega. Vzroki so lahko različni, vendar jih lahko iščemo v štirih skupinah, kamor sodi organizacija dela, način vodenja, socialni položaj žrtve in moralni nivo posameznika. Zaposleni, vključeni v mojo raziskavo menijo, da je glavni vzrok v slabem in nepravem načinu vodenja (95,7% zaposlenih), kot drugi najpogostejši vzrok (89,1% zaposlenih) pa navajajo slabo organizacijo dela, za katero lahko rečemo, da je neposredno odvisna od načina vodenja.

Žrtve mobbinga lahko občutijo hude posledice. Le-te lahko žrtev sicer ublaži s trdno psihično držo, za preprečitev posledic pa je pomembneje, da se poslužuje obrambnih strategij; zavestne zavrnitve vloge žrtve, soočenja z napadalcem, iskanja pomoči pri nadrejenem oz. osebi ali službi, ki pomoč lahko nudi in beleženja dogodkov ter občutij. Vsak napadeni se različno odzove na pojav, kar je odvisno od samega pojava, v veliki meri pa tudi od osebnostnih lastnosti posameznika. Posledice mobbinga so lahko zelo velike in trajajo zelo dolgo. V moji raziskavi posledice občuti 45 žrtev, ena žrtev pa posledic ne čuti. Iz tega lahko vidimo, da mobbing za zaposlene predstavlja velik problem. To dokazuje tudi ugotovitev, da zaposleni zaradi mobbinga čutijo sočasno več posledic. Od 45 žrtev jih je le 8 navedlo, da čuti samo eno posledico, vsi ostali čutijo od dve do pet izmed sedmih naštetih posledic. Zaposleni se najpogosteje soočajo z stresnimi motnjami, kar je navedlo 84,9% žrtev.

Ob koncu naloge lahko zaključim, da se ugotovitve moje raziskave ne razlikujejo bistveno od ostalih, ki sem jih zasledila v literaturi, torej da je prisotnost mobbinga med anketiranimi v moji raziskavi podobna, kot pri drugih raziskavah, ter da se tudi s to raziskavo potrjuje dejstvo, da je prisotnost mobbinga še vedno v rahlem porastu.

LITERATURA IN VIRI

1. Bakovnik, R. (2006, december). Vloga sveta delavcev pri odkrivanju in preprečevanju mobbinga. *Industrijska demokracija*, str 3-5.
2. Bec, B. (2009, avgust). 10 lastnosti dobrega vodja. Najdeno 10. decembra 2009 na spletnem naslovu <http://www.poslovnisvet.si/clanki/vodenje/10-lastnosti-dobrega-vodje>.
3. Brečko, D. (2006, december). Mobbing- psihoteror tekmovalne družbe. *Industrijska demokracija*, str. 12-18.
4. Brečko, D. (2007). Mobbing- kako ga pravočasno prepoznati in ukrepati. *Delavci in delodajalci*, (2-3), str. 415-428.
5. Brečko, D. (2009). Strateško preprečevanje mobbinga. *HRM*, (27), str. 28-32.
6. Cvetko, A. (2003a). Mobbing- posebna vrsta šikane v delovnih razmerjih. *Podjetje in delo*, (5), str. 895-906.
7. Cvetko, A. (2003b). Ali mobbing kot posebna vrsta šikane že posega v socialno varnost. *Delavci in delodajalci*, (2), str. 434-443.
8. Čebular, U. (2008, 7. maj). Mobbing. Najdeno 10. decembra 2009 na spletnem naslovu <http://poslovni-bazar.si/?mod=articles&article=242>.
9. Di Martino, V., Hoel, H. & Cooper, C. (2003). Preventing violence and harassment in the workplace. Najdeno 29. novembra 2009 na spletnem naslovu <http://www.eurofound.europa.eu/pubdocs/2002/109/en/1/ef02109en.pdf>.
10. Dunn, S. (2002). The top 10 organizational factors that encourage mobbing. Najdeno 15. oktobra 2009 na spletnem naslovu <http://topten.org/public/AE/AE474.html>.
11. Knavs, N. & Kalčič, V. (2007, 2. junij). Četrtnina delavcev je žrtev mobbinga. *Dnevnikov objektiv, priloga časnika Dnevnik*.
12. Kostelič Martić, A. (2007). Psihično nasilje na delovnem mestu. *HRM*, (15), str. 26-31.
13. Leymann, F. (2000) The mobbing encyclopaedia. Najdeno 10. oktobra 2009 na spletnem naslovu <http://www.leymann.se/English/frame.html>.

14. Lorenčič, D. (urednik). (2007, 23. februar). *Polnočni klub* [televizijska oddaja]. Ljubljana: RTV Slovenija.
15. Mlinarič, P. (2006a). Mobing- ne pri nas?. *HRM*, (12), str. 34-36.
16. Mlinarič, P. (2006b, december). Mobbing kot problem menedžmenta in zakonodaje. *Industrijska demokracija*, str. 18-21.
17. Mlinarič, P. (2007). Zaščita pred mobbingom. *HRM*, (15), str. 34-38.
18. *Mobbing ali psihično nasilje na delovnem mestu*. (2007). Čili za delo. Najdeno 10. oktobra 2009 na spletnem naslovu <http://www.cilizadelo.si/default-30510.html>.
19. Tkalec, L. (2001). Šikaniranje. *Teorija in praksa*, (5), str. 908-926.
20. Tkalec, L. (2006, december). Mobbing - psihoteror na delovnem mestu. *Industrijska demokracija*, str. 6-12.
21. *Trpinčenje na delovnem mestu (Mobbing)*. (2007, april). Inšpektorat republike Slovenije za delo. Najdeno 15. oktobra 2009 na spletnem naslovu http://www.id.gov.si/si/pogosta_vprasanja_in_odgovori/delovna_razmerja/2_varstvo_dostojanstva_na_delovnem_mestu/trpinčenje_na_delovnem_mestu_mobbing/.
22. *Usmeritve in priporočila za delovanje svetov delavcev na področju odkrivanja in preprečevanja mobbinga*. (2006, december). Združenje svetov delavcev Slovenskih podjetij (ZSDSP). Najdeno 30. novembra 2009 na spletnem naslovu http://www.id.gov.si/fileadmin/id.gov.si/pageuploads/Delovna_razmerja/ANTIMOBING_Usmeritve_in_priporocila.pdf.
23. *Violence at work*. (2002). European agency for safety and health at work. Najdeno 15. oktobra 2009 na spletnem naslovu <http://osha.europa.eu/en/publications/factsheets/24>.
24. Zanolli Davenport, N., Distler Schwartz, R. & Pursell Elliott, G. (2005). *Mobbing: Emotional abuse in the American workplace*. Ames: Civil Society Publishings.
25. Žaler, J. (2007, 25. april). Osebni (ne)razvoj: Mobing se pojavlja tudi v Sloveniji. Najdeno 10. oktobra 2009 na spletnem naslovu <http://www.revija.mojedelo.com/hr/mobbing-skriti-unicevalec-453.aspx>.

PRILOGE

KAZALO PRILOG

<i>Priloga 1: Anketa o prisotnosti mobbinga med zaposlenimi</i>	<i>1</i>
<i>Priloga 2: Prisotnost mobbing dejanj glede na spol po številu in v %.....</i>	<i>4</i>
<i>Priloga 3: Prikaz v sliki - prisotnost mobbing dejanj glede na spol v %.....</i>	<i>5</i>

Priloga 1: Anketa o prisotnosti mobbinga med zaposlenimi

Mobbing je psihično ali čustveno nasilje na delovnem mestu. Izraža se kot konfliktno komuniciranje med sodelavci ali med podrejenimi in nadrejenimi. Kot napadena oseba ste v podrejenem položaju in ste izpostavljena preišljenim ter dlje časa trajajočim napadom ene ali več oseb. Kot žrtev ste šikanirani in poniževani, prizadeta sta vaša osebnost in dostojanstvo.

1. Spol

- a. moški
- b. ženski

2. Status zaposlenega

- a. zaposlen za nedoločen čas
- b. zaposlen za določen čas
- c. delam preko študentskega servisa
- d. drugo: _____

3. Kje ste zaposleni?

Zasebni sektor

- a. malo podjetje (do 50 zaposlenih)
- b. srednje podjetje (do 250 zaposlenih)
- c. veliko podjetje (nad 250 zaposlenih)
- d. drugo _____.

Javni sektor

- e. šolstvo
- f. javna uprava
- g. zdravstvo
- h. ostalo: _____.

4. Označite, če ste že bili kot žrtev dlje časa izpostavljeni kateremu od naslednjih dejanj mobbinga:

omejevanje možnosti komuniciranja	DA	NE
kričanje ali zmerjanje	DA	NE
nenehno kritiziranje dela	DA	NE
kritiziranje osebnega življenja	DA	NE
nadlegovanje ali grožnje po telefonu, mailu ali pošti	DA	NE
besedne grožnje in pritiski	DA	NE
izmikanje neposrednim kontaktom, odklonilne geste in pogledi	DA	NE
dajanje nejasnih pripomb	DA	NE
z menoj se nihče več noče pogovarjati	DA	NE
premestitev v slab delovni prostor, stran od sodelavcev	DA	NE
sodelavcem je prepovedano komuniciranje z menoj,	DA	NE
splošna ignoranca zaposlenih v podjetju	DA	NE
obrekovanje za hrbtom in širjenje neresničnih govoric	DA	NE
izražanje domnev, da sem psihični bolnik	DA	NE
poskusi prisile v psihiatrični pregled	DA	NE
norčevanje iz telesnih hib	DA	NE
oponašanje vedenja z namenom smešenja	DA	NE
napad na politično oz. versko prepričanje	DA	NE
norčevanje iz zasebnega življenja	DA	NE
norčevanje iz narodnosti	DA	NE
siljenje k opravljanju nalog, ki žalijo samozavest	DA	NE
delovne rezultate se ocenjuje napačno oz. žaljivo	DA	NE
poskusi spolnega nadlegovanja in različnih »spolnih ponudb«	DA	NE
pogosto sem deležen kletvic in vulgarnih izrazov	DA	NE
odvzete so mi delovne naloge, tudi sam si ne morem najti več dela	DA	NE
dobivam naloge, ki so daleč pod mojimi sposobnostmi	DA	NE
dobivam preveč nalog, več kot ostali sodelavci	DA	NE
dodeljevanje nalog, ki žalijo dostojanstvo	DA	NE
dodeljevanje zdravju škodljivih nalog	DA	NE
grožnje s fizičnim nasiljem	DA	NE
uporaba lažjega fizičnega nasilja z namenom »discipliniranja«	DA	NE
fizično zlorabljanje	DA	NE
namerno povzročanje škode in stroškov posamezniku	DA	NE
namerno povzročanje psihične škode doma	DA	NE
spolni napadi	DA	NE

Na naslednja vprašanja odgovarjajte le, če ste pri četrtem vprašanju vsaj en odgovor obkrožili DA.

5. Kdo je nad vami izvajal mobbing?
 - a. nadrejeni
 - b. podrejeni
 - c. sodelavci

6. Kako pogosto so nad vami izvajali mobbing?
 - a. vsakodnevno
 - b. vsaj enkrat tedensko
 - c. občasno

7. Kako dolgo so nad vami izvajali mobbing?
 - a. do enega meseca
 - b. do šest mesecev
 - c. več kot šest mesecev

8. Kje vidite vzroke za sprožitev mobbinga?

delo je slabo ali neustrezno organizirano	DA	NE
napačen oz. slab način vodenja	DA	NE
moj socialni položaj	DA	NE
moralni nivo tistega, ki izvaja nasilje	DA	NE

Drugo _____

9. Kako čutite posledice mobbinga? (obkrožite lahko več odgovorov)
 - a. slabša kvaliteta dela
 - b. izguba samospoštovanja
 - c. stresne motnje (depresija, izčrpanost,...)
 - d. oslabelost imunskega sistema (različne bolezni)
 - e. bolniški dopust
 - f. prekinil sem delovno razmerje
 - g. delodajalec mi je prekinil delovno razmerje
 - h. drugo: _____

Priloga 2: Prisotnost mobbing dejanj glede na spol po številu in v %

	45 DEJANJ MOBBINGA	MOŠKI	MOŠKI V %	ŽENSKE	ŽENSKE V %
1	Omejevanje možnosti komuniciranja	5	41,7	25	73,5
2	Kričanje ali zmerjanje	11	91,7	27	79,4
3	Nenehno kritiziranje dela	10	83,3	28	82,4
4	Kritiziranje osebnega življenja	3	25,0	12	35,3
5	Nadlegovanje ali grožnje po telefonu, mailu ali pošti	4	33,3	7	20,6
6	Besedne grožnje in pritiski	10	83,3	30	88,2
7	Izmikanje neposrednim kontaktom, odklonilne geste in pogledi	6	50,0	28	82,4
8	Dajanje nejasnih pripomb	7	58,3	29	85,3
9	Z menoj se nihče več noče pogovarjati	1	8,3	6	17,6
10	Premestitev v slab delovni prostor, stran od sodelavcev	1	8,3	8	23,5
11	Sodelavcem je prepovedano komuniciranje z menoj	4	33,3	6	17,6
12	Splošna ignoranca zaposlenih v podjetju	1	8,3	15	44,1
13	Obrekovanje za hrbtom in širjenje neresničnih govoric	8	66,7	27	79,4
14	Izražanje domnev, da sem psihični bolnik	1	8,3	5	14,7
15	Poskusi prisile v psihiatrični pregled	1	8,3	1	2,9
16	Norčevanje iz telesnih hib	2	16,7	2	5,9
17	Oponašanje vedenja z namenom smešenja	4	33,3	7	20,6
18	Napad na politično oz. versko prepričanje	3	25,0	2	5,9
19	Norčevanje iz zasebnega življenja	1	8,3	12	35,3
20	Norčevanje iz narodnosti	2	16,7	1	2,9
21	Siljenje k opravljanju nalog, ki žalijo samozavest	2	16,7	13	38,2
22	Delovne rezultate se ocenjuje napačno oz. žaljivo	6	50,0	30	88,2
23	Poskusi spolnega nadlegovanja in različnih »spolnih ponudb«	2	16,7	5	14,7
24	Pogosto sem deležen kletvic in vulgarnih izrazov	4	33,3	8	23,5
25	Odvzete so mi delovne naloge, tudi sam si ne morem najti več dela	1	8,3	4	11,8
26	Dobivam naloge, ki so daleč pod mojimi sposobnostmi	3	25,0	11	32,4
27	Dobivam preveč nalog, več kot ostali sodelavci	5	41,7	21	61,8
28	Dodeljevanje nalog, ki žalijo dostojanstvo	2	16,7	5	14,7
29	Dodeljevanje zdravju škodljivih nalog	2	16,7	8	23,5
30	Grožnje s fizičnim nasiljem	1	8,3	1	2,9
31	Uporaba lažjega fizičnega nasilja z namenom »discipliniranja«	1	8,3	4	11,8
32	Fizično zlorabljanje	1	8,3	5	14,7
33	Namerno povzročanje škode in stroškov posamezniku	1	8,3	6	17,6
34	Namerno povzročanje psihične škode doma	1	8,3	3	8,8
35	Spolni napadi	0	0,0	1	2,9

Priloga 3: Prikaz v sliki - prisotnost mobbing dejanj glede na spol v %

