

2021

UNIVERZA NA PRIMORSKEM
FAKULTETA ZA MANAGEMENT

MAGISTRSKA NALOGA

MAGISTRSKA NALOGA

NINA FERJANČIČ

NINA FERJANČIČ

KOPER, 2021

UNIVERZA NA PRIMORSKEM
FAKULTETA ZA MANAGEMENT

Magistrska naloga

MOBING STAREJŠIH ZAPOSLENIH

Nina Ferjančič

Koper, 2021

Mentor: izr. prof. dr. Klemen Širok

POVZETEK

Mobing nad starejšimi zaposlenimi na delovnem mestu je raziskovalno zelo pomembna in vse bolj razširjena tema. Prebivalstvo se stara, vedno več je starejših zaposlenih in posledično več težav pri vsakodnevnem opravljanju delovnih nalog. Izsledki raziskave naloge na vzorcu 200 anketiranih zaposlenih v dveh podjetjih v gumarski branži kažejo, da so najpogostejši vzroki za nastanek mobinga starejših v organizaciji dela, stilu vodenja, socialnem in moralnem položaju žrtve/posameznika. Priporočila izbranima podjetjema so usmerjena v preventivno preprečevanje mobinga, z gradnjo medsebojnih odnosov, večji osveščenosti in informiranju, kar bi predvsem zmanjšalo fluktuacijo in absentizem kot tudi depresijo in zmanjšano produktivnost dela.

Ključne besede: mobing, delovno mesto, starejši zaposleni, žrtev, priporočila.

SUMMARY

Mobbing over older employees in the workplace is a research-relevant and growing topic. The population is getting older, there are more and more older employees, and consequently more problems with the day-to-day work. The results of the study of 200 employees surveyed in two companies in the rubber industry show that the most common causes of elderly mobbing are in the organization of work, leadership style, social and moral status of the victim/individual. The recommendations to selected companies are aimed at preventing mobbing, building relationships, raising awareness and information, which would primarily reduce fluctuation and absenteeism as well as depression and reduced labor productivity.

Keywords: mobbing, workplace, older employees, victim, recommendations.

UDK: 343.4:331.5-053.88(043.2)

ZAHVALA

Nenehno tekmovanje s sestro dvojčico in dokazovanje sebi, da zmorem, je botrovalo k nastanku moje magistrske naloge.

Največja zahvala gre mojemu mentorju, izr. prof. dr. Klemnu Široku, ki je izjemen, predvsem pa strokoven, in kar je najpomembneje, hitro odziven. Ob pravem trenutku zna reči lepo besedo in ti dati motivacijo za naprej. S pomočjo njegovih nenehnih spodbud je moja magistrska naloga končno zaključena.

Obenem bi se zahvalila še moji sošolki Matejki Letnar za vso njeno podporo in pomoč in svojim domačim, ki so verjeli vame in mi zagotavljali potreben mir za pisanje naloge.

VSEBINA

1	Uvod	1
2	Mobing	6
2.1	Teoretična opredelitev mobinga	6
2.2	Mobing na delovnem mestu	8
2.3	Razvojne faze mobinga	9
2.4	Pojavne oblike in vrste mobinga na delovnem mestu	11
2.5	Vzroki mobinga	13
2.6	Posledice mobinga	15
2.6.1	Posledice mobinga za žrtev	16
2.6.2	Posledice mobinga za delodajalce/organizacijo	17
2.6.3	Posledice mobinga za sodelavce	18
2.7	Splošne raziskave o mobingu	18
2.8	Merjenje mobinga	20
2.9	Preprečevanje mobinga in odpravljanje posledic	21
3	Mobing starejših zaposlenih	25
3.1	Staranje prebivalstva	25
3.2	Raziskave o mobingu starejših zaposlenih v tujini in v Sloveniji	28
3.3	Zakonska ureditev v Sloveniji	30
4	Predstavitev izbranih podjetij	33
4.1	Predstavitev prvega izbranega podjetja	33
4.2	Predstavitev drugega izbranega podjetja	34
5	Raziskava o mobingu starejših	36
5.1	Namen in cilji raziskave	36
5.2	Opredelitev raziskovalnega problema in predstavitev raziskovalnih vprašanj	36
5.3	Zasnova raziskave	37
5.4	Populacija in vzorec	37
5.5	Potek anketiranja	37
5.6	Operacionalizacija	38
5.7	Metode statistične analize podatkov	39
5.8	Predpostavke in omejitve	40
6	Analiza in interpretacija rezultatov	41
6.1	Demografske značilnosti vzorca	41
6.2	Odgovori na zastavljena raziskovalna vprašanja	44
6.2.1	Trajanje in doživljanje mobinga	44
6.2.2	Primerjava doživljanja mobinga po spolu, starosti in delovni dobi	46
6.2.3	Dejavniki mobinga	48
6.2.4	Odgovori na zastavljena raziskovalna vprašanja	53
6.2.5	Primerjava raziskave z drugimi podobnimi raziskavami	55

7	Priporočila za prakso izbranim podjetjem	57
8	Sklep.....	60
	Literatura.....	63
	Priloge.....	71

SLIKE

Slika 1:	Delež delovno aktivnega prebivalstva EU 28.....	26
Slika 2:	Prebivalstvena piramida 2015 in 2080 v Sloveniji	27
Slika 3:	Stopnja delovne aktivnosti starejših oseb (med 55 in 64 let in 65-74 let).....	27
Slika 4:	Stopnja delovne aktivnosti starejših oseb (med 55 in 64 let in 65-74 let).....	28
Slika 5:	Dokončana stopnja izobrazbe	42
Slika 6:	Starost	42
Slika 7:	Čas zaposlitve pri zadnjem delodajalcu.....	43
Slika 8:	Delovno mesto v podjetju	43
Slika 9:	Trajanje mobinga v zadnjih 6 mesecih, primerjava po starosti	44
Slika 10:	Pogostost doživljanja mobinga, primerjava po trajanju mobinga	45
Slika 11:	Pogostost doživljanja mobinga v zadnjih 6 mesecih, primerjava po starosti	46
Slika 12:	Ste kdaj doživeli mobing pri svojem delu, primerjava po spolu	47
Slika 13:	Ste kdaj doživeli mobing pri svojem delu, primerjava po starosti	47
Slika 14:	Ste kdaj doživeli mobing pri svojem delu, primerjava po delovni dobi.....	48
Slika 15:	Pogostost dejanj, s katerimi so zaposleni doživeli mobing	50
Slika 16:	Izvajalci mobinga.....	51
Slika 17:	Mnenje zaposlenih o vzrokih za pojav mobinga	52
Slika 18:	Občutene posledice mobinga	53

PREGLEDNICE

Preglednica 1:	Oblike mobinga po začetniku mobinga.....	12
Preglednica 2:	Vzroki dejavnikov po skupinah dejavnikov	14
Preglednica 3:	Mobing na delovnem mestu v EU 27 v %	20
Preglednica 4:	Mobing na delovnem mestu po panogah.....	20
Preglednica 5:	Hi-kvadrat test za starost in trajanje mobinga.....	45
Preglednica 6:	Hi-kvadrat test za pogostost doživljanja mobinga in trajanje mobinga	45
Preglednica 7:	Hi-kvadrat test za starost in pogostost doživljanja mobinga.....	46
Preglednica 8:	Pogostost dejanj, s katerimi so zaposleni doživeli mobing	49

KRAJŠAVE

AJPES	Agencija Republike Slovenije za javnopravne evidence in storitve
AS	aritmetična sredina
Eurofond	Evropska fundacija za izboljšanje življenjskih in delovnih razmer
KZ	Kazenski zakonik RS
LIPT	Leymann inventory of psychological terror
MDDS	Ministrstvo za delo, družino in socialne zadeve
NAQ-R	Negative Acts Questionnaire – Revised
OECD	Organizacija za gospodarsko sodelovanje in razvoj
SO	standardni odklon
ZDR	Zakon o delovnih razmerjih
WHS	Work Harassment Scale

1 UVOD

Hiter razvoj tehnologije, predvsem globalizacija in posledično bistveno večja konkurenčnost, pritiski k ekonomski učinkovitosti oziroma nižanju cene dela so na vseh področjih prinesli veliko tekmovalnega duha med zaposlenimi, kar prerašča v svojevrsten problem današnje družbe: mobing. Zaradi mobinga delovni procesi ne tečejo več nemoteno, kakovost opravljenega dela je nižja, posledično pa tudi uspešnost celotne organizacije. Mobing je v zadnjih letih naraščajoči problem in od leta 2007 v Sloveniji zakonsko prepovedan, kar je navedeno tudi v knjigi Zakon o delovnih razmerjih (Kogej 2007) in piše, da je delodajalec dolžan sprejeti ustrezne ukrepe zoper zaščito delavcev pred kakršnim koli nadlegovanjem ali šikaniranjem zaposlenih na delovnem mestu.

Kaj je pravzaprav tisto, kar pripelje do mobinga, je težko opisati z enim stavkom. Lahko je vzrok le en sam, ali pa celo več medsebojno povezanih. Odvisno tudi od tega, kaj nekemu predstavlja mobing in kaj ne. Nekateri zaposleni določeno situacijo hitreje dojemajo kot mobing, medtem ko imajo drugi višji prag tolerance. V nalogi se osredotočamo na dejavnike mobinga na delovnem mestu, čeprav se lahko dogaja kjer koli, pa naj bo to šolski objekt, organizacija ali domače okolje in so tudi vzroki za nastanek podobni. Spori, ki prerastejo v mobing, se lahko začnejo pri organizaciji dela, ki se kaže v raznih pritiskih na zaposlene, ali v slabo razumljenem dialogu, podcenjevanju sposobnosti zaposlenih in preveliki količini dela na posameznika. Kadar je vodenje neprimerno ali na primer zgolj avtoritativno, takrat se komunikacija ne izvaja v obeh smereh, zaposleni dobivajo netočne, nezadostne informacije, kar pripelje do nezadovoljstva in posledično sporov, ki vodijo do mobinga. Prav tako vsak spor ali nestrinjanje ni mobing, saj je razlika predvsem vsebinska (Cvetko 2003, 895). Vedenja, kot so npr. čustveni izbruhi posameznikov, delegiranje delovnih nalog, napačne odločitve nadrejenega, občasno izrečena nevljudna fraza ipd. (Brečko 2014, 21–24) ali opozoril delodajalca »bodi točen« ne enačimo z mobingom, obenem pa ne smemo prezreti tudi socialnega in moralnega vidika posameznika, ko je poleg vseh težav v službi prisoten tudi strah pred izgubo službe ali težka osebna življenjska izkušnja, takrat se oseba kaj hitro znajde v primežu mobinga, saj je takrat bolj izpostavljena in čustvena.

Pred leti, ko so se strokovnjaki šele začeli spoznavati s težavami, ki jih za seboj prinaša mobing, niso pripisovali večjega pomena temu pojavu, z leti, ko je vedno bolj naraščalo zanimanje, pa so ugotovili, da gre pri mobingu za pojav z negativnimi vplivi, ki se vedno bolj razrašajo. Oseba se na začetku počuti predvsem nemočno, prizadeto, s potlačenimi čustvi, ranjenim egom. Kasneje pride do čustvenih motenj, drugačnega razpoloženja, jeze, depresij, travm. Prihaja do najhujših posledic, ko posameznik ne vidi več nobenega izhoda. Mediji nas pogosteje obveščajo z vsebinami o mobingu. V začetku leta 2019 smo bili informirani o tragediji, ko si je zaposleni vzel življenje (STA 2019). Posledice tovrstnega dejanja prizadenejo zaposlene, družino, organizacijo in širšo družbo. Tragični primer mobinga – smrt zaposlenega na Ministrstvu za kulturo, predstavlja položaj zaposlenega, ki je dnevno žrtev mobinga in ne najde izhoda iz dane

situacije, se zapira pred drugimi in svojih občutij morebiti ne želi deliti ali zaupati drugim. Mediji (STA 2019) so ob tem odmevnem dogodku s smrtnim izidom zaradi mobinga v Sloveniji žrtev označili kot zelo prijaznega sodelavca, ki je bil kurir in deklica za vse, rad je imel svojo službo in je za ostale sodelavce naredil vse (STA 2019):

To je neizpodbitno dejstvo, ki odmeva. Krivca je težko ugotoviti, so bila pa objavljena nekatera dejstva, ki pričajo o tem, da se je mobing na Ministrstvu za kulturo dogajal dnevno in vedno bolj so ga bili deležni vsi zaposleni. Menda naj bi vodstvo ne imelo nikakršnih moralnih ali etičnih meril glede izvajanja mobinga, češ da so vse zgolj samo visoke zahteve, da je delo čim bolj kakovostno opravljeno. Od vodstva naj bi uslužbenec prejemal zmerljivke, žalitve in bil deležen poniževanja. Izkoriščen je bil za osebne in družinske potrebe, od vožnje v glasbeno šolo in prevoza raznih instrumentov do pranja službenega avtomobila. Čeprav je uslužbenec vztrajno zagotavljal, da bo zdržal, ni bilo tako in je kmalu odšel na bolniško. Kot pravijo, žal ni več zdržal pritiska in je svoje življenje predčasno končal, za sabo pa pustil tri nedolžne otroke in bolno ženo.

V naši nalogi se osredotočamo na mobing starejših zaposlenih. Naleteli smo na kar precej raziskav o mobingu (Leymann 1990; Notelaers idr. 2006; Matthiesen in Einarsen 2007), lahko bi celo rekli, da jih je bilo ogromno glede na (očitno) staranje delovne sile, pa relativno malo na temo mobinga starejših zaposlenih. Glede na to, da je v sodobnem času vedno več starejših zaposlenih, smo se odločili, da podrobneje raziščemo mobing pri starejših zaposlenih na delovnem mestu. Poslovno okolje je prostor, v katerem preživimo skoraj tretjino svojega življenja. Zato je pomembno, da celotna delovna skupnost deluje vzajemno. Za mobing na delovnem mestu je zlasti značilno, da žrtev zaradi sodelavcev in/ali nadrejenih utrpi neznosen psihični pritisk in bolečino, delovno okolje pa postane precej sovražno in frustrirajoče. Konstantno trpinčenje se odraža tudi v duševnih in socialnih problemih. Cilj storilca ali skupine je čim bolj onеспособiti žrtev do te mere, da poda odpoved ali odide (Leymann 1990). Mobing je za starejše zaposlene lahko precej večji stres zaradi napetosti in bojazni, da je novo kakovostnejšo službo težko dobiti, še posebno, če je zdravje že načeto ali je delavec tik pred upokojitvijo. Delodajalci izkoristijo porušeno sodelovanje/ravnovesje, saj je dokazovanje precej zapleteno. Starejši zaposleni iz raznih vzrokov in občutka nemoči tega ne prijavijo in o tem ne govorijo, zato je njihova stiska vsak dan večja. O poteku procesa prijave so nepoučeni obenem pa neprimerno obveščeni o svojih pravicah in možnostih ukrepanja (Blackstone 2013). V nadaljevanju predstavljamo tri razloge, zakaj je danes mobing nad starejšimi zaposlenimi tako zanimiva raziskovalna tema.

V prvi skupini razlogov lahko izpostavimo, da mobing nad starejšimi zaposlenimi postaja tako v praksi kot tudi raziskovalno vse pomembnejši zaradi staranja delovne sile in določenih specifik, ki jih starejša delovna sila ima, saj starejši zaposleni predstavljajo vedno večji delež aktivnega prebivalstva. Starejša kot je delovna sila, več bo starejših zaposlenih in pogosteje lahko pričakujemo pojav mobinga (Dimovski 2007). Delež starejšega prebivalstva v populaciji se v zadnjih letih povečuje, kar opisujemo z zasnovo staranja prebivalstva (Dimovski 2007). V Sloveniji se je v zadnjih 50 letih pričakovana življenjska doba podaljšala za dobrih 11 let. Staranje prebivalstva brez dvoma preoblikuje gospodarstvo in družbo 21. stoletja. Posledice so

in bodo tako ekonomske kot družbene, predvsem pa se že močno odražajo na področju zaposlovanja in upokojevanja (Eurofound 2011). Zaradi naraščanja starejših zaposlenih in obenem upadanja števila prebivalstva je ponudba dela manjša, s tem pa se tudi gospodarska rast upočasnjuje. V razvitejših deželah je staranje prebivalstva hitreje kot v manj razvitih deželah. Eden od vzrokov za hitreje staranje prebivalstva je upadanje števila rojstev, drugi razlog so migracijski procesi (Medvešek 2002), pomemben vpliv pa ima tudi dvig kakovosti življenja in napredek na področju medicine in zdravstvene oskrbe. V naslednjih 65 letih naj bi se zelo pomembno spremenila starostna sestava prebivalstva Slovenije. Leta 2015 so starejši (tj. osebe, stare 65 let ali več) predstavljali 17,9 % prebivalstva, leta 2057 naj bi bilo v tej starostni skupini skoraj 31 % prebivalcev Slovenije (SURS 2017). Staranje prebivalstva samo po sebi ne bi predstavljalo tako velikega ekonomskega problema, če ne bi za seboj prinašalo staranja delovne sile.

Zelo pomembna druga skupina razlogov je, da so starejši zaposleni kot delovna sila po številnih fizičnih in psiholoških značilnostih drugačni od trenutno prevladujoče delovne sile in kot taki predmet predsodkov in stereotipov, češ da so manj produktivni, manj fleksibilni in podobno (Vodopivec in Dolenc 2009). Starejša populacija je psihofizično oslABLJENA, ekonomsko ne tako učinkovita kot mlajši zaposleni, pogosto tudi tehnološko zaostala, slabše dojemljiva za spremembe in zato (pre)pogosto ne več dovolj dobra za delodajalce, ki se jih na razne načine, med drugim tudi z izvajanjem mobinga, želijo znebiti (Vertot in Križman 2008). Pogosti so stereotipi, da imajo delodajalci s starejšimi zaposlenimi višje stroške in nižjo produktivnost. Raziskave (Civilidag 2014; Dimovski 2007; Karazman 2007), kažejo, da imajo nekateri starejši zaposleni težave pri dodatnem izobraževanju, usposabljanju, napredovanju in da niso primerni za določena dela kot meni Hörl (2002) kot tudi s pričetki upadanja njihovih mentalnih sposobnosti, kot so npr. sklepanje, numerične sposobnosti, kratkoročni in dolgoročni spomin po 50. letu starosti (Vodopivec in Dolenc 2009).

Da bi se izognili pristranskosti do starejših zaposlenih, izpostavljamo tudi študije (Karazman 2007; Ilmarinen 2008), ki govorijo nasprotno, in sicer, da imajo starejši določene kakovosti, ki so dragocene in jih mladi še ne premorejo. Karazman (2007) kot primer vzame Avstrijo in njihova podjetja in izpostavi pomembnost sodelovanja starejših zaposlenih, ki imajo neprecenljive izkušnje, in njihovih mlajših kolegov s svežim znanjem. S staranjem so povezane tudi druge kompetence, kot so izboljšanje strateškega razmišljanja, hitrega in pravilnega mišljenja, prizanesljivost, boljša presoja in komunikacija z drugimi. Starejši zaposleni so bolj predani delu v primerjavi z mlajšimi zaposlenimi. S starostjo se tako lahko delovna uspešnost izboljša, hkrati pa tudi pridobiš ogromno delovnih izkušenj (Ilmarinen 2008).

Tretjo skupino argumentov, ki kažejo na relevantnost raziskovanja mobinga nad starejšimi zaposlenimi, najdemo v empiričnih raziskavah, ki kažejo, da je ta skupina zaposlenih vse bolj izpostavljena mobingu. V raziskavi med 9749 anketiranci zdravstvenega sektorja v 36 danskih občinah v oskrbi starejših, od katerih jih je 81,7 % delalo neposredno s strankami/pacienti, je

bilo 13,5 % zaposlenih, ki so doživeli mobing, starih od 50–59 let in 8,9 % zaposlenih starih nad 60 let (Ortega idr. 2011). Tudi v rezultatih 5. evropske raziskave o delovnih razmerah, izvedene decembra 2013, je med 661 starejšimi menedžerji, starimi nad 55 let, kar 98 teh priznalo, da so bili deležni mobinga. Ob tem velja izpostaviti, da je bilo med temi več žensk na vodilnem položaju, kljub temu da so bile v podjetju zaposlene več kot 10 let (Ariza-Montes idr. 2014). Ugotovitve raziskave na Norveškem kažejo, da je tveganje pri starejših večje, prav tako pa so tudi razkrili povezavo med starejšimi in mobingom. Starejši nad 61 let so izbrani kot žrtve mobinga zaradi zamenjave delavca takšne starosti, zaradi zmanjšanja ekonomske učinkovitosti, saj naj bi bil mlajši delavec uporabnejši (Nield 1995). V študiji merjenja delovne sposobnosti starejših delavcev na Finskem je bilo ugotovljeno (Tuomi idr. 2001), da je v starosti od 40 do 60 let kar za 20 % zmanjšana telesna zmogljivost, kar posledično prispeva k zmanjšanju delovne zmogljivosti in te delavce v večji meri želijo odstraniti. V raziskavi mobinga nad starejšimi medicinskimi sestrami na Floridi ugotovitve kažejo, da je največja izpostavljenost mobingu v starostnem obdobju od 41 do 50 let (Dumont idr. 2012). Raziskava mobinga nad starejšimi na delovnem mestu na Nizozemskem je vsebovala 4 sklope vprašanj: kakšna je vsebina mobinga starejših zaposlenih na delovnem mestu, kateri starejši delavci so žrtve, kako se ti odzovejo in kakšne izkušnje imajo z mobingom. Rezultati kažejo, da je ena najpogostejših izkušenj starejših delavcev izolacija na delovnem mestu, prav tako pa tudi molčijo o svojih izkušnjah z mobingom (Blackstone 2013). V Sloveniji so leta 2015 opravili raziskavo med naključno izbranimi 525 podjetji. Zajeli so vzorec 400 zaposlenih, med njimi je bilo 174 (43,50 %) mladih od 18 do 49 let in 226 (56,5 %) starejših zaposlenih, starih od 50 do 65 let. Ugotovitve kažejo, da starejši zaposleni zaradi nujnih zdravstvenih težav potrebujejo prilagoditve na delovnem mestu, da bi preprečili prezgodnje upokojevanje ali invalidnost. Anketirani starejši zaposleni navajajo občutke nenehnega primerjanja z mlajšimi sodelavci, zaradi česar se sami sebi zdijo manjvredni in zapostavljeni, obravnavanje kot nesposobne učenja, delovanja v timu ter nezmožnosti opravljanja kompleksnih delovnih nalog. Nastane pomanjkanje komunikacije med vodstvom in zaposlenimi, kar vodi v mobing in druge oblike ustrahovanja na delovnem mestu (Rožman idr. 2017).

Raziskave na področju mobinga nad starejšimi zaposlenimi v določenih panogah v Sloveniji so še relativno redke. Obsegajo različne dejavnosti od predelovalne in metalurške dejavnosti, kmetijstva in zdravstva. Nismo zasledili nobene raziskave o mobingu nad starejšimi zaposlenimi v gumarski stroki, v kateri je, glede na avtoričine lastne in neposredne izkušnje, razširjenost mobinga nad starejšimi zaposlenimi pogost pojav in predstavlja pereč problem. Zaposleni v gumarski industriji si želijo boljših delovnih pogojev zaradi stalne poklicne izpostavljenosti prahu, dimu, lepilom in stoječemu delu. Azijski trg na naših tleh je prinesel veliko nestrpnosti po ohranjanju obstoječih delovnih mest, kakovosti zaposlitve in gospodarske moči. V nalogi smo poskušali raziskati vzroke (dejavnike) za izvajanje mobinga nad starejšimi zaposlenimi v opazovanih organizacijah ter ugotoviti, kaj bi bilo potrebno v teh organizacijah spremeniti, da bi se to neželeno stanje odpravilo. Ugotoviti želimo, ali so starejši zaposleni deležni mobinga na delovnem mestu, in če je tako, zakaj prihaja do tega. Pogledali smo tudi,

ali so starejši zaposleni ovira mlajšim vodjem, kakšne zahteve od zaposlenih pričakujejo in kaj lahko zaposleni storijo, da do mobinga ne bi prihajalo.

Navsezadnje želimo doseči boljšo ozaveščenost o mobingu na delovnem mestu ter možnosti vpliva na prihodnje raziskovalne usmeritve, ki bi lahko prispevale k bolj informiranemu razumevanju tega pojava, ki je vedno pogostejši.

Da bi raziskovalni namen dosegli, sledimo procesu empiričnega raziskovanja (Neuman 2011), in sicer zasledujemo naslednje cilje.

V okviru teoretičnega dela raziskave smo:

- pregledali teorijo in proučili domače in tuje raziskave, ki obravnavajo mobing nad starejšimi zaposlenimi;
- predstavili instrumente merjenja prisotnosti mobinga nad starejšimi zaposlenimi in s tem povezanih dejavnikov.

S pomočjo empiričnega dela smo:

- izmerili delavčevo izpostavljenost mobingu, kar smo dosegli z izbranim vprašalnikom Work Harassment Scale – WHS (Bjorkquit, Lagerspetz in Österman 1992);
- primerjali raven izpostavljenosti mobingu glede na to, kakšen položaj imajo v organizaciji, starost respondentov in izobrazbo;
- zbrali, analizirali in interpretirali vse podatke, ki smo jih pridobili med raziskavo;
- ugotovili pogostost oblik mobinga pri starejših zaposlenih;
- identificirali vzroke mobinga s pomočjo že validiranega vprašalnika LIPT (Leymann 1990);
- odgovorili na raziskovalna vprašanja in oblikovali priporočila za prakso.

V poglavju, ki sledi, predstavljamo teoretično opredelitev mobinga, različne faze mobinga, dodamo še pojavne oblike in vrste mobinga. Upoštevajoč namen raziskave posebno pozornost namenimo vzrokom mobinga na delovnem mestu. Teoretični pregled podkrepimo s splošnimi raziskavami o mobingu in predstavimo merske instrumente za merjenje mobinga. Poglavje zaključimo z možnostjo preprečevanja mobinga oziroma odpravljanjem njegovih posledic. Sledi poglavje o mobingu starejših zaposlenih, kjer pojasnimo, kaj pomeni staranje prebivalstva ter vse večjo prisotnost aktivnih starejših delavcev v podjetjih kot žrtev mobinga. V empiričnem delu naloge podrobneje predstavimo in izvedemo anketo o mobingu starejših zaposlenih v primerjavi z ostalimi zaposlenimi. Na podlagi izsledkov raziskave podamo priporočila izbranim podjetjem in zaključimo nalogo s sklepnim poglavjem.

2 MOBING

Mobing, bullying, bossing, staffing so besede, s katerimi se je širša javnost pred leti šele začela seznanjati, danes pa so del vsakdanjih. V SSKJ (2014) je beseda mobing pojasnjena kot sistematično duševno nasilje, trpinčenje, ustrahovanje na delovnem mestu; izvajati mobing nad nekom. Mobing si vsak posameznik razlaga po svoje in tudi danes zasnova (med ljudmi) ni natančno poznan. Predvsem gre za neetično ravnanje v človeških odnosih, za slabo komunikacijo med ljudmi in grdo ravnanje posameznikov, ki se izživljajo nad drugimi posamezniki (žrtvami), jih skušajo izriniti iz družbe, zato jim z raznimi dejanji črnijo pogled v družbi celo do te mere, da vplivajo na zdravje. Sčasoma se je fenomen tako razširil, da je končno pritegnilo pozornost delodajalcev, celo akademikov, regulativnih agencij (Beale in Hoel 2010).

V nadaljevanju najprej predstavimo teoretično opredelitev mobinga. Podrobneje opišemo mobing na delovnem mestu, njegove razvojne faze, pojavne oblike ter vrste. Pojasnimo tudi vzroke in posledice mobinga ter predstavimo splošne raziskave ter merjenje mobinga. Poglavje zaključimo z možnostjo preprečevanja mobinga in odpravljanjem njegovih (tudi tragičnih) posledic, ki se jih družba danes v vse bolj zaveda.

2.1 Teoretična opredelitev mobinga

Mobing označuje predvsem slabo, nesocialno vedenje družbe ali posameznika do drugega posameznika, povzročamo nekomu krivico. Beseda mobing prihaja iz angleškega glagola »to mob«, ki pomeni nekoga napasti. Prepoznamo ga po lažnem širjenju govoric, nalaganju prevelikih obveznosti, neprestanem kritiziranju, žaljenju ali poniževanju (Leymann 1993). Mobing je žaljivo, zastrašujoče, zlonamerno dejanje ali nespoštljivo vedenje, zloraba moči, da bi ogrozila, ponižala ali poškodovala osebo, ki ji je to namenjeno. Mobing ali z drugo besedo »ganging« pomeni na nekoga izvajati psihični teror. Pojavi se kot razkol med zaposlenimi, kjer je žrtev podvržena sistematičnemu stigmatiziranju, med drugim nepravilnosti (poseganju v pravice posameznika), ki lahko v nekaj letih pomeni, da oseba, žrtev mobinga, obupa nad sedanjim delovnim mestom, vseeno pa težko najde zaposlitev drugje. Odgovorni za takšno usodo žrtve mobinga so lahko bodisi sodelavci ali vodje (Leymann 1990). Mobing se lahko zgodi v vseh okoljih, mi proučujemo mobing na delovnem mestu, kjer je tudi onemogočena komunikacija med delavci ali podrejenimi, napadena oseba je v podrejenem položaju, napadi nanjo trajajo tudi po 6 mesecev in več, cilj pa predstavlja izključitev napadene osebe iz sistema (Leymann 1993). Mobing na delovnem mestu se ocenjuje glede na dožemanje žrtve. Določeno vedenje kot posledico mobinga opredelimo šele, ko ga žrtev ne občuti kot takega oziroma vedenje napadalca označi kot namerno (Selden 2006, 8).

Definicija mobinga po Leidingu (2010) pravi, da je mobing vrsta patologije na delovnem mestu, kjer zaposleni ciljajo na sodelavca in se vključujejo v nenehno kampanjo nespoštljivega in celo sovražnega vedenja. Običajno je mobing prikrit in zahrbtn ter stresen, saj lahko tudi ogroža

sistem socialne podpore posameznika. Z raziskavo delovnega mesta v knjižnici je bilo ugotovljeno, da noben tip osebnosti ni tipična žrtev mobinga. Žrtve so lahko manj samozavestne, imajo nekatere značilnosti, npr. invalidnost, zaradi katerih izstopajo, lahko je en moški v skupini žensk in obratno ter zaradi tega bolj izpostavljen, da postane žrtev.

Mobing v delovnem okolju vključuje sovražno in neetično komunikacijo enega posameznika ali več, sistematično in najpogosteje usmerjeno proti enemu posamezniku, ki je zaradi mobinga potisnjen v položaj nemoči, kjer nima zaščite, obenem pa ostaja zaradi kontinuiranih dejanj mobinga (Leymann 1993). Tako na primer v Združenih državah Amerike zaposlenega, ki je žrtev mobinga, pojmujejo za »employee abuse«. Za Združene države je znano, da je mobing očitna oblika nadlegovanja, ki je povezano s pravom o državljskih pravicah in označuje škodljivo vedenje do oseb, ki imajo zaščiten status zaradi rase, vere, spola, starosti ali narodnosti (Leiding 2010). V evropskih državah, kot so Nemčija, Italija in Švedska, pa pogosteje uporabljajo izraz »workplace bullying« (Mlinarič 2007).

Mobing je zelo širok pojem, gre za različna negativna dejanja in napade z vseh hierarhičnih smeri, kar lahko žrtvi povzroči resne težave. Mobing je lahko posebna oblika šikaniranja in se kaže kot nasilje na delovnem mestu, kjer je lahko poleg psihičnega prisotno tudi fizično obračunavanje (Cvetko 2003, 895). Povzeto po Brečko (2014, 6) je »mobing na delovnem mestu vsako ponavljajoče se ali sistematično in dolgotrajno, žaljivo dejanje ene osebe ali več oseb na vseh hierarhičnih ravneh in v vseh smereh, njihov cilj pa je dokončna izločitev osebe iz delovnega okolja« oziroma neopredeljeno in negativno vedenje s ciljem trpinčiti določeno osebo (Yuksel 2011, 54). Pri mobingu gre predvsem za prepoznavanje značilnosti, ki se kažejo kot psihološke in psihosomatske težave pri žrtvi mobinga (Einarsen idr. 2011) ali pa tudi za izkoriščanje nadmoči ali celo še fizične moči, ko povzročitelj močno krši osebne pravice žrtve mobinga (Lešnik in Klemenc 2011). Avtorici še nadaljujeta, da je vsako tovrstno dejanje povzročeno z namenom, da se žrtev mobinga izloči iz družbe oziroma službe.

Brečkova (2013) na začetku poglavja teoretične opredelitve omenja štiri izraze mobinga in jih pojasnjuje z naslednjimi opisi:

- bullying – mobing poteka z nadrejenega na podrejenega kot zelo nasilna oblika, ki se na delovnem mestu nenehno dogaja, prisotno je polno sovražnosti, prostaškega govora, izključeno ni niti verbalno in fizično nasilje, lahko tudi nad otroki v šolah;
- bossing – mobing poteka s strani nadrejenega na podrejenega, vendar v nekoliko manj nasilni obliki kot bullying, ko se žrtev še vedno ne more umakniti, saj je v podrejenem položaju;
- mobbing – psihično trpinčenje med zaposlenimi, sodelavci, ki trpinčijo in nadlegujejo drugega sodelavca. Najpogosteje uporabljen izraz pomeni psihično maltretiranje enega posameznika ali skupine, ker izstopa zaradi svoje posebnosti;
- staffing – mobing poteka s strani podrejenega k nadrejenemu predvsem, ko se podrejeni odločijo, da želijo kaj spremeniti in skupno nastopijo proti nadrejenemu, ker ga morda ne

marajo in ga želijo odstraniti s položaja.

Med pregledano literaturo nismo zasledili enotne definicije mobinga. Novembra 2007 je bila v Zakonu o spremembah in dopolnitvah Zakona o delovnih razmerjih (ZDR-A, Uradni list RS, 03/2007) prvič v zgodovini RS zapisana prepoved trpinčenja na delovnem mestu. Tako je člen 6.a ZDR-A (Uradni list RS, 03/2007) trpinčenje definiral enako kot 7. člen zdajšnjega Zakona o delovnih razmerjih (ZDR-1, Uradni list RS, 21/2013), ki velja od leta 2013. Navaja, da je mobing ali z drugimi besedami trpinčenje, šikaniranje ali izživljanje na delovnem mestu drugi izraz za neetično, ponižujočo in sovražno komunikacijo med sodelavci in podrejenimi in nadrejenimi v obliki psihičnega nasilja na delovnem mestu, ko oseba ali skupina oseb psihično zlorablja posameznika in ga spravlja in ohranja v položaju nemoči. Avtorji Brečko (2013), Einarsen idr. (2011) ter Yuksel (2011) pa imajo na podlagi izsledkov podobna opažanja in razlage.

Izpostavljamo, da gre pri mobingu za sovražno, neetično komunikacijo. Največkrat je namerna, načrtno usmerjena k žrtvi, z namenom jo popolnoma uničiti in ji povzročiti mentalne, socialne in psihosomatske težave. Vse te negativne posledice žrtev prisilijo, da zapusti delovno okolje (Kostelić-Martić 2005). Iz povzetih definicij jih Davenportova, Schwartz in Elliott (1999, 40) poimenujejo kar mobing sindrom, in sicer navajajo:

Mobing sindrom je zlonamerni poizkus, da z neupravičenimi obtožbami, poniževanjem, splošnim nadlegovanjem, čustveno zlorabo in/ali terorjem prisilijo osebo, da zapusti delovno mesto. Začne ga formalni ali neformalni vodja/vodje (organizacija, nadrejeni, sodelavec ali podrejeni), ki sistematično napeljuje druge k pogostemu mobiranju. Ker organizacija ignorira, opravičuje ali celo spodbuja takšno vedenje, lahko rečemo, da je žrtev, navidezno nemočna proti močnejšim in številnim nasprotnikom, zares mobirana. Rezultat je vedno poškodba: fizične ali psihične težave ali bolezni, socialna beda in zelo pogosto tudi izključitev iz delovne organizacije.

Povzamemo in izpostavljamo, da mobing »presega« delovno mesto, čeprav ga marsikateri avtorji enačijo zgolj z nasiljem na delovnem mestu. V nadaljevanju se osredotočamo na mobing na delovnem mestu za potrebe raziskovalnega dela naloge.

2.2 Mobing na delovnem mestu

Mobing na delovnem mestu je že leta 1995 opazoval psiholog Heinz Leymann (1996) in ugotovil, da gre za precej sovraštva in nestrpnosti med sodelavci. Za mobing na delovnem mestu je značilno, da žrtev trpi psihični pritisk s strani sodelavcev. Ugotovil je še, da je mobing dejanje, naperjeno največkrat proti posamezniku, ki zaradi nenehnih napadanj, ki trajajo daljša obdobja, vsak dan, 6 mesecev in več, ne more več nemoteno delati, kar ga privede do duševne in socialne stiske. V delovnih okoljih, kjer prevladujejo slabi in odtujeni odnosi, ni urejenega notranjega komuniciranja, prav tako prevladuje splošno nezaupanje. Če vodstvo odnosov ne rešuje sproti, prihaja do agresivnega vedenja posameznikov (Brečko 2007).

Po besedah Leidinga (2010) so organizacije, ki dopuščajo mobing, že po definiciji disfunkcionalne, saj meni, da vodi do fluktuacije delavcev, zmanjšana je produktivnost, povečajo se stroški odpravnin in predčasnih upokojitev. Ko je mobing na delovnem mestu enkrat toleriran, povzročitelji vidijo, da se lahko izognejo sankcijam in tako mobing postane dnevno prisoten. Obstaja več razlogov, zakaj nekdo izvaja mobing (Leiding 2010). Zsoldos, Mahmood in Ebmeier (2014) ugotavljajo, da so neugodne delovne razmere v višjih letih povezane s slabim delovanjem, z boleznijo, duševnimi boleznimi in oslABLJENO kognicijo, skupaj z višjimi stopnjami smrtnosti. Tkalčeva (2001, 916–917) navaja, da je delovno okolje, kjer trpinčenje izvaja nadrejeni s pomočjo nekaterih sodelavcev, ki jim zaupa, zelo mučno. Stalno je prisoten strah, žrtve na začetku celo bolje delajo, ker se želijo dokazati, kmalu pa se izkaže, da je bila vse le igra. Pogosto smo prepričani, da je za mobing na delovnem mestu odgovorno ali krivo vodstvo (Matthiesen in Einarsen 2007).

Mobing na delovnem mestu je včasih težko prepoznati. Kostelić-Martić (2007) v svojem delu navaja, da se mobing pojavlja v podjetjih z značilno tekmovalnim duhom in strogo hierarhično strukturo, v podjetjih, ki so usmerjena k stalnemu povečevanju dobička in kjer je presežek delovne sile. Velikokrat je prisoten avtoritativni slog vodenja, kjer vodilni v svoje odločanje premalo vključujejo svoje zaposlene in jih preobremenjujejo z delom. Avtorica še nadaljuje, da je za osebo, ki izvaja mobing, najpogosteje kriva neka stiska, ki se lahko kaže kot strah pred odgovornostjo, strah pred nadrejenim, strah pred izgubo delovnega mesta, ker je sodelavec bolj produktiven. Prevlada tudi želja po večji naklonjenosti ali pa je prisotna časovna stiska in nevoščljivost.

Od delodajalca je odvisno, koga izbirajo in zaposlujejo za delovna mesta kot bolj »zanesljive« delavce. Tako sami kreirajo in oblikujejo delovno mesto po svoji želji. V zvezi s starostjo lahko, in pogosto tako tudi je, delodajalci sprejmejo odločitve v smislu »poslovnega finančnega dobrega počutja« in »dolgoročne stabilnosti«, ki pa je očitno zlasti v primeru, ko zaznani stroški starajočih se delavcev prevladujejo nad koristmi po mnenju delodajalcev (Roscigno idr. 2007).

2.3 Razvojne faze mobinga

Pri mobingu obstajajo različne razvojne faze. Sodeč po ugotovitvah se že v prvi fazi razvoja mobinga dogajajo določene spremembe na delovnem mestu, kot sta opazala Bilban (2008), ki se strinja, da gre za napačno komunikacijo, in Davenport, Distler Schwartz in Elliott (2005), ki dodajajo, da gre za določen konflikt. Tkalec (2001) prvo fazo pojmuje kot fazo psihosomatske motnje. Najpogostejše so razvojne faze razvoja mobinga, na kratko povzete v naslednjih petih fazah po Leymannu (Davenport, Distler Schwartz in Elliott 2005):

1. faza: konflikt ali incident;
2. faza: psihološki napad na potencialno žrtev;
3. faza: posredovanje večji skupini, kar povzroči še več škode žrtvi;
4. faza: dejanja, ki nakazujejo, da je žrtev nestabilna osebnost;

5. faza: prekinitev delovnega razmerja.

S tem modelom se ne strinja Brinkmann (1995), saj ga opisuje kot preveč togega, češ da predstavlja zgolj enega izmed morebitnih potekov mobinga. Vsi trije zgoraj omenjeni avtorji menijo, da gre pri mobingu predvsem za napad na določeno osebo, pa naj gre za psihični napad ali izmišljanje neresničnih zgodbic ali celo hujša agresivna in neprijazna dejanja. Isti avtorji dodajajo, da je namen predvsem žrtev mobinga popolnoma izključiti iz delovne skupine ali še bolje, da kar prekine delovno razmerje.

Enako število stopenj oziroma faz mobinga, kot jih razčlenijo omenjeni Davenport, Distler Schwartz in Elliott (2005) povzame tudi Bilban (2008):

1. faza: konflikt, vsaka konfliktna situacija še ni enaka mobingu. Začne se z nerazumljeno komunikacijo med dvema osebama, napadalcem in žrtvijo. Na začetku se pojavijo razni glavoboli, slabosti, razdražljivost žrtve mobinga, kar se lahko nadaljuje do želodčnih in drugih zdravstvenih težav, posledično žrtev vzame bolniško;
2. faza: agresivna dejanja, prisotni so tudi psihološki napadi, ki že lahko nakazujejo na kasnejši razvoj mobinga. Situacija, ko osnovni, začetni nesporazum ni bil rešen, privede do tega, da prej priljubljeni sodelavec v očeh ostalih sodelavcev postane izobčenec;
3. faza: vključitev menedžmenta, menedžment ni reagiral na konfliktno situacijo ali jih je slabo presodil in tudi ni nudil rešitve. Žrtev postane depresivna, poveča uživanje raznih substanc, na primer alkohola in drugih drog. V dalj časa trajajočem obdobju, letu ali celo dveh, celo pomisli na samomor;
4. faza: označitev žrtve za težkega in psihičnega bolnika, žrtev je že označena kot »črna ovca« s težkim značajem in psihičnimi težavami. Zaradi napačne ocenitve menedžmenta po navadi pride do izključitve ali kakršne koli druge oblike odpovedi. Posledice za žrtev sčasoma postanejo tako hude, da ima lahko kronične zdravstvene težave, kar še bolj onemogoča pogoje za novo službo;
5. faza: izključitev, zaradi tega lahko v kasnejšem življenju pride do posttravmatskih motenj pri žrtvi mobinga ali do drugih možnih bolezenskih stanj. Ključna razsežnost v zgornjih definicijah je pravzaprav enotno videnje, da gre pri mobingu za izraz ponavljajoča se in trajna negativna dejanja. Ustrahovanje in nadlegovanje se obravnava kot sistematična agresija in nasilje, usmerjeno proti posamezniku ali skupini, in imata negativne učinke na vedenje žrtve, še hujše posledice pa, če gre za vztrajno in dolgotrajno izvajanje mobinga.

Znan je tudi šestfazni italijanski model mobinga po Egeu (2010):

1. faza: ciljni konflikt;
2. faza: začetek mobinga;
3. faza: prvi psihosomatski simptomi;
4. faza: destruktivni ukrepi kadrovskega oddelka;
5. faza: resno poslabšanje psihičnega in fizičnega zdravja žrtve;
6. faza: izključitev iz delovne sredine (Kostelić-Martić 2007).

Medtem ko navedeni avtorji (Brinkmann 1995; Tkalec 2001; Davenport, Distler Schwartz in Elliott 2005; Bilban 2008) predstavljajo pet oziroma šest razvojnih faz, povzemamo tudi štiri ključne faze po Brečkovi (2014):

1. faza: konflikt, predstavlja začetno fazo, ki se pojavi zaradi nepravilne komunikacije. Kadar so mnenja deljena in drugačna od sogovornika, takrat pride do spora. Najprej sta udeleženi dve osebi, ki pa se jim sčasoma lahko pridružijo cele skupine (Kare 2007, 17). V začetni fazi so prvi kazalniki psihosocialne motnje. Simptomi so razdražljivost, nejevolja, slabost, glavoboli, motnje spanja, znojenje in hitro bitje srca (Tkalec 2001);
2. faza: psihoteror, v drugi fazi že lahko pride do mobinga. V primeru, da se v začetni fazi spor ni rešil, se v tej fazi le še povečuje in nadaljuje z napadi na žrtve, ki postajajo vse hujši. Žrtev nenadoma ni več priljubljena, ampak izobčena, sodelavci pa postanejo arogantni in neprijazni (Brečko 2014, 56);
3. faza: disciplinski postopki, v tej fazi žrtev postane neobvladljiva. Delovno mesto je kraj, kjer se ne sprosti in ne osredotoči na delo. Prihaja do vse pogostejših napak in zdravstvenih težav. Nadrejeni ukrepa na način, ki prizadene ugled žrtve. Ko jo nadrejeni enkrat izpostavi pred vsemi, se ji dokončno poruši svet (Brečko 2014, 57);
4. faza: prekinitve delovnega razmerja, mobing se lahko konča s prekinitvijo delovnega razmerja ali pa ne. Žrtev mobinga da odpoved, delodajalec pa delavca odpusti z utemeljeno razlago. Žrtev sprejme sporazumno odpoved in običajno zaradi psihičnih motenj ne povzroča težav in pri odpovedi ni zapletov (Brečko 2014, 57).

Pri pregledu literature smo ugotovili, da so edini skupni imenovalec teh vedenj negativna vedenja, »uporabljena« s ciljem vztrajnega poniževanja, zastraševanja in kaznovanja žrtve (Einarsen 2000; Notelaers idr. 2006, 289–302).

2.4 Pojavne oblike in vrste mobinga na delovnem mestu

Kadar koli govorimo o mobingu, se znajdemo v ozkem polju subjektivnega zaznavanja, ki nam večkrat preprečuje, da bi hitro in učinkovito prepoznali in tudi ukrepali proti mobingu. Danes ob besedi mobing marsikdo najprej pomisli, da nadrejeni nad njim izvaja mobing. Žal ni vedno tako in prav nobeden ne more biti z gotovostjo prepričan, da ne bo tudi sam morebiti kdaj v primežu mobinga. Splošno prepričanje je, da najlaže izvaja mobing nadrejeni, vendar pa mobing poteka v vseh smereh, navzdol in navzgor in na istih ravneh. Glede na smer izvajanja mobing delimo na vertikalni ali horizontalni mobing, oba predstavljamo v nadaljevanju.

Mobing med zaposlenimi delimo v tri različne skupine, in sicer (Brečko 2010):

- dva zaposlena, drug proti drugemu;
- več zaposlenih proti enemu samemu zaposlenemu;
- večja skupina zaposlenih proti drugi večji skupini zaposlenih.

Mobing opredeljuje veliko različnih vedenj. Švedski raziskovalec Leymann (1993) je šel korak

dlje, opredeli jih v smislu časovne komponente glede na trajanje in pogostost. Gre za 45 značilnih pojavnih oblik mobinga in jih glede na obnašanje predstavil v 5 različnih kategorijah, ki mobing prikazujejo z negativnimi sopomenkami, vse od žalitve, zatiranja, poniževanja posameznika, pa tudi nespoštljivega vedenja, groženj in podobnega. Kategorije so zapisane v nadaljevanju. Opredeli 5 različnih kategorij, in sicer: napadi na možnost izražanja oz. komuniciranja, napadi na socialne stike žrtve, napadi na socialni ugled žrtve, napadi na kakovost delovne in življenjske situacije in napadi na zdravje. Skupine razvrstimo glede na posledice oziroma namen, ki so (Leymann 1993):

- ravnanja, ki vplivajo na samoizražanje in na način komunikacije, ogrožajo svobodo izražanja. Napadi zoper osebni ugled, ki trajajo daljše časovno obdobje, za žrtve predstavljajo resne socialne, psihosomatske in zdravstvene težave;
- omejevanje in preprečevanje žrtvinih družabnih stikov. Človek je družabno bitje, zato mu stiki z ljudmi prinesejo občutek pripadnosti socialni skupini;
- krnitev žrtvinega ugleda postopoma pripelje do tega, da žrtev postane nesamozavestna, ker ne čuti več nobenega spoštovanja, še več, počuti se vse bolj nesposobno;
- napadi na kakovost žrtvinega poklicnega in življenjskega položaja se največkrat odražajo z oviranjem ali celo onemogočanjem kakovostnega opravljanja dela. Posledično prihaja do vedno slabše storilnosti, zamujanja rokov in podobno;
- neposredni napadi na zdravje osebe se odražajo z nasilnimi dejanji, ki tako ali drugače ogrožajo ali uničujejo zdravje ljudi.

V preglednici 1 pojasnimo in predstavimo oblike mobinga, kjer je prisotnost največkrat opažena, in konkretne različne dogodke za vsako posamezno obliko.

Preglednica 1: Oblike mobinga po začetniku mobinga

Oblika mobinga	Dogodek
Mobing pri komunikaciji	Žrtev ne more izraziti svojega mnenja, nenehno jo prekinjajo, je zmerjana, jo ignorirajo in kritizirajo ...
Mobing in socialni stiki	Žrtev dela na samem, stran od ostalih, prepovejo ji pogovarjanje z drugimi, ne more priti do vseh podatkov, izključena je s sestankov ...
Mobing in socialni ugled	Sodelavci širijo laži o žrtvi, obrekujejo jo za hrptom, norčujejo se iz verske pripadnosti, zasebnega življenja ...
Mobing in kakovost dela v službi	Žrtvi se nalaga delo, ki je slabše in pod sposobnostjo žrtve, ali pa delo, ki zahteva več delovnih ur, tudi prezahtevne naloge, berejo se sporočila s strani sodelavcev, poslušajo telefonske pogovore ...
Mobing in zdravje žrtve	Žrtev prejema zdravju škodljiva dela in naloge, ki jo preobremenijo, deležna je lažjega fizičnega nasilja, poškodujejo ji predmete, žrtev že čuti psihični napor ...

Vir: Leymann 1993.

Najpogosteje se posamezni zaposleni sam bori proti mobingu, ki ga nad njim izvaja večja skupina sodelavcev (Tkalec 2001). Glede na to, v katero smer se mobing izvaja, ga delimo na

horizontalni mobing, vertikalni mobing, zunanji in strateški (Brečko 2014). V nadaljevanju se osredotočimo na vertikalni in horizontalni mobing in ju v nadaljevanju na kratko opišemo, saj sta relevantna za potrebe naše raziskave.

Horizontalni mobing

Horizontalni mobing se izvaja na istih ravneh, torej gre lahko za mobing med sodelavci, ki imajo isti položaj ali vlogo v podjetju. V praksi delavci največkrat ne ukrepajo, saj mislijo, da v zvezi s tem nimajo nobenih delavskih pravic. Horizontalni mobing se izvaja na enakih ravneh, torej gre lahko za mobing med sodelavci, ki imajo enak položaj ali vlogo v podjetju. Ena oseba ali skupina oseb si želi napredovanja na svoji karierni poti, zato si izberejo največkrat posameznika, nad katerim izvajajo določene pritiske, napetosti in težave. Skupina zaposlenih namensko izbere osebo, ki je bodisi zaradi ljubosumja bodisi nevoščljivosti ne želijo več v podjetju ali na določenem delovnem mestu (Brečko 2014). Pri določenih ljudeh obstaja splošno prepričanje, da bi mobing pripomogel k napredovanju ali pa sodelavci zgolj želijo dokazati premoč in večjo sposobnost (Kostelić-Martić 2007). Raziskave kažejo, da je največ horizontalnega mobinga, kar 66 % (Brečko 2010), v Italiji pa je prisoten v 45 % (Koič in Apostolovski 2006).

Vertikalni mobing

Vertikalni mobing se izvaja v smeri od zgoraj navzdol ali spodaj navzgor. Torej ali nadrejeni izvaja mobing nad podrejenim, nadrejeni izvaja mobing nad enim in potem nad drugim podrejenim, lahko pa se zgodi, da tudi podrejeni, eden ali več, izvajajo mobing nad nadrejenim (Brečko 2014). Posebna oblika vertikalnega mobinga je strateški mobing vodstva, ko želi odpustiti določene zaposlene, npr. ko gre za delovni presežek (Kostelić-Martić 2007). Omenili smo podatke za Italijo, da je v 45 % prisoten horizontalni mobing, v 55 % je prisoten vertikalni mobing, od tega je samo 5 % primerov mobinga, kjer je žrtev nadrejeni (Kostelić-Martić 2007).

2.5 Vzroki mobinga

Vzroki so odvisni od okolja, v katerem se mobing izvaja, in številnih drugih dejavnikov. Dejavniki, ki povečujejo verjetnost pojava mobinga na delovnem mestu, so delo z ljudmi, upravljanje z denarjem, zdravili ali vrednim materialom, delo v prostorih, kjer je prisoten alkohol, delo v manjših skupinah, delo z nestabilnimi osebami in delo med intenzivnimi organizacijskimi spremembami. Zgoraj omenjeni avtorji modelov (Kostelić-Martić 2007; Bilban 2008; Brečko 2014) vsak po svoje zagovarjajo svoje modele, za nobenega ne moremo trditi, da je samo popoln. Nekateri se osredotočajo bolj na organizacijske, spet drugi bolj čustvene oziroma medosebne vzroke, vsi pa se med seboj prepletajo. Ko govorimo o vzrokih za mobing na posameznikovi ravni, mislimo predvsem na versko opredeljenost, nacionalnost,

spol, starost, barvo kože ali kulturno privrženost. Žrtev ima značilnosti, na katere sama nima vpliva, vendar je v delovnem okolju večkrat srž problema (Tkalec 2001, 918). Zaposleni se zaradi občutkov strahu ali negotovosti vedejo nespoštljivo, včasih celo hudobno, čeprav se tega niti ne zavedajo (Davenport, Distler Schwartz in Elliott 2005, 58). Poleg individualnih dejavnikov imamo še organizacijske dejavnike, ki se tičejo organizacije in vodstva. Po pregledani literaturi ugotovimo, da se mobing največkrat pojavlja v organizacijah, kjer vladajo tekmovalnost, individualizem in toga hierarhija, pa tudi slaba komunikacija in nespoštovanje. Zajc (2016) izpostavlja slab preventivni sistem, nejasna pravila nedopustnega obnašanja in nepravilnost med zaposlenimi. Največkrat se vzroki pokažejo v neorganiziranosti dela nejasno postavljenih in določenih del, kaj mora posameznik narediti ali opraviti, to pa je povezano na eni strani s preveliko količino dela in na drugi strani s premajhnim številom zaposlenih. Pri ugotavljanju teh vzrokov je potrebno poznati tudi kulturo podjetja, značilnost organizacije dela, značilnosti posameznika, ki izvaja mobing in značilnosti osebe, nad katero se izvaja mobing (Brečko 2014).

Mobing je pogosto kazalnik nesposobnosti vodilnega kadra. Nadrejeni morajo čim hitreje opaziti zaostrene konfliktne situacije in pravilno ukrepati. Prej ko vodstvo posreduje, boljše so možnosti za zaustavitev procesa. Problem nastane, ko vodstvo namerno ignorira znake mobinga (Leymann 1996). Obstajajo številni vzroki, zakaj nekdo začne izvajati mobing. Najpogosteje gre za ljubosumje, pohlep ali obup. Eden od vzrokov je lahko tudi omejenost virov, ki jih zagotavlja organizacija. Zaposleni imajo občutek, da se morajo kar naprej boriti za napredovanja in druge pridobitve. Tudi strah je lahko vzrok, da se posameznik odloči nad nekom izvajati mobing. Sodelavci, ki so priča mobingu ugotovijo, da je napredovanje edini način, da se izognejo morebitnemu izvajanju mobinga nad njim samim (Leiding 2010).

Vzroke za mobing v delovnem okolju razdelimo v štiri skupine (Tkalec 2001), prikazane v preglednici 2.

Preglednica 2: Vzroki dejavnikov po skupinah dejavnikov

Vzroki za mobing	Skupine dejavnikov			
	Organizacija delovnih procesov	Različne možnosti pri vodenju zaposlenih	Socialni položaj žrtve	Moralni položaj zaposlenih/vodij
- obremenjenost zaposlenih,	- vodje si zatiskajo oči,	- drugačna kultura,	- ignoranca,	
- pomanjkanje zaposlenih,	- vodja ni samozavesten,	- socialna pripadnost,	- nevednost,	
- napačna/nejasna navodila,	- vodja dela napake/se uči iz njih,	- barva kože/rasa.	- slab, opazovalec.	
- slaba komunikacija med zaposlenimi.	- vodja ne zna prisluhniti.			

Vir: Brečko 2007, 423.

Davenport, Distler Schwartz in Elliott (2005) zaradi kompleksnosti pojava mobing poimenujejo kar »mobing sindrom« v odvisnosti od naslednjih elementov:

- osebnostnih lastnosti in socialnega položaja osebe, ki izvaja mobing;
- osebnostnih lastnosti in socialnega položaja osebe, ki je žrtev mobinga;
- organizacijske kulture in strukture podjetja,
- nekega dogodka ali druge konfliktne situacije,
- drugih dejavnikov zunaj organizacije;
- določenih hitrih sprememb ali dogajanja, ki se zgodi v organizaciji;
- delovnih mest, ki ne nudijo varnosti zaposlenemu;
- preveč zahtev za delo;
- stres zaradi prevelikih zahtev.

Na podlagi študij primerov Leymann (1996) trdi, da so verjetnosti mobinga na delovnem mestu prepoznane v naslednjih štirih dejavnikih: pomanjkljivosti pri načrtovanju dela in vodilnem vodenju in pri socialnem položaju žrtve in nizkem moralnem standardu v oddelku. Vendar pa številne žrtve menijo, da je ključni razlog za storilčevo izvajanje mobinga predvsem zavist. Žrtve so izpostavile še dodatna pojasnila, kot so tekmovanje za naloge, status ali napredovanje, naklonjenost nadrejenega in njegova odobritev (Einarsen 2000, 379–90).

Pri pregledu literature o mobingu v kontekstu vzrokov ločimo tri vzorčne modele. Ti modeli poudarjajo osebnostne lastnosti žrtve/storilca in značilne človeške interakcije v organizacijah ali specifično organizacijsko klimo, in sicer:

- model, ki je bolj osredotočen na organizacijske dejavnike v organizaciji (Einarsen 2002);
- model, osredotočen na medosebne interakcije v organizaciji (Urdih Lazar 2007);
- model, osredotočen na osebnostne lastnosti storilca in žrtve mobinga (Beermann in Meschutat 1999, 10; Einarsen idr. 2011).

Opažamo, da se avtorji ne nagibajo zgolj samo k enemu modelu, ampak se ti modeli med seboj večkrat prepletajo. Leymann poudarja bolj organizacijski model, Einarsen in sodelavci model, ki je osredotočen na medosebne interakcije (Urdih Lazar 2007) oziroma gre za kombinacijo več različnih organizacijskih dejavnikov, kar poudarjata tudi Beermann in Meschutat (1999, 10).

2.6 Posledice mobinga

Mobing v praksi lahko traja precej dlje od 6 mesecev, če žrtev psihičnih maltretiranj in napadov ne prepozna. Dalj časa kot je mobing prisoten, hujše so posledice, vsekakor pa je zelo stresno in izčrpavajoče za vse udeležene. Zagotovo so posebno obravnavane žrtve. Posledice se odražajo tudi pri starejših zaposlenih, te neprijetnosti so med drugim tudi brezposelnost, upokojevanje, zdravstveno varstvo in drugo. Izgublja organizacija, saj zaposleni slabše opravljajo delovne naloge in je pogosto odsoten. Negativne posledice so dnevno prisotne, vidne v smislu učinkov na absentizem, produktivnost ter fluktuacijo zaposlenih. Agresivna in ponižujoča

komunikacija, še posebno, če prihaja s strani nadrejenih, torej s pozicije moči, je v delovnem okolju nesprejemljiva, saj je destruktivna za odnose med zaposlenimi in posledično tudi za kakovost njihovega dela (Zaviršek 2004). Ko mobing sega izven okvirjev podjetja, posega tudi v življenja drugih ljudi, družine žrtve oz. celotne družbe, razsežnost pojava je neizbežna (Kostelić-Martić 2007, 31). Ne nazadnje je tudi s finančnega vidika smiselno, da se proti mobingu ukrepa na vseh družbenih ravneh, na ravni posameznika, organizacije in družbe (Di Martino, Hoel in Cooper 2003, 1).

2.6.1 Posledice mobinga za žrtev

Daleč najhujšo bolečino ob mobingu zagotovo doživlja sama žrtev mobinga. Verjetno si je težko predstavljati vse, kar človeku v tistem trenutku roji po glavi, dokler z mobingom nimaš opravka. V shemi v nadaljevanju predstavljamo nekaj ključnih posledic za žrtev. Za nekatere psihološke ali čustvene težave zaradi mobinga, ki nastanejo na delovnem mestu, so krivi pomanjkanje samozavesti, vsesplošen strah, moteni odnosi v družini in med sodelavci, depresija ipd. Žrtve same sebe krivijo, da se izvaja mobing nad njimi, nadrejeni pa samokritičnost žrtve celo podpre (Paludi 2006, 33).

Posledice doživljanja mobinga se pri žrtvi najbolj odražajo na zdravju in socialnih kompetencah, povzeto po Brečko (2007, 423) je posledic precej, med drugim samoobtoževanje, osamljenost, osebno razvrednotenje, sprememba družbeno-čustvenega ravnotežja, sprememba psihofizičnega ravnotežja, sprememba vedenja, motnje koncentracije, strah pred neuspehom, upadanje delovne samozavesti, motnje socialnih odnosov, težnja po neopaznem vedenju, kriza osebnosti, samozavesti, nevroze, občutek izčrpanosti, depresije, oslabele imunskega sistema, tvorba malignih tumorjev, samomorilsko vedenje.

Žrtve največkrat v določenem trenutku ali delovnem procesu zaznajo možne izboljšave in dopolnitve, kar pa večinoma ni všeč ostalim sodelavcem. Zanje določene nove spremembe jim ne ustrezajo. Ker se morajo naučiti nekaj novega ali prilagoditi na nov sistem dela, se počutijo ogroženi (Brečko 2007).

Žrtev se počuti nesposobno, večkrat obupa nad življenjem. V takšnem stanju se težko vrne v službo, če se, pa se težko vklopi med sodelavce. Ker se ne počuti varno, se največkrat precej oddalji od drugih, se izolira. Obenem se pogosto/lahko pojavijo še težave v družini in na finančnem področju (Mlinarič 2007, 34). Psihično nasilje pogosto načne ekonomsko stabilnost, kar pri žrtvi mobinga povzroči dolge odsotnosti z dela zaradi vse večjih zdravstvenih težav. Največkrat zaradi stiske poda odpoved delovnega razmerja, ni pa nujno, da je to omogočeno (Bilban 2008). Poleg osebnih čustvenih stisk žrtve mobinga občutijo še naslednje posledice (Kostelić-Martić 2007):

- izčrpanost in nezmožnost opravljati delo, zato največkrat prostovoljno zapustijo delovno mesto;

- težave pri iskanju druge zaposlitve;
- počutijo se ničvredne, posledično se socialno izolirajo;
- se spopadajo z družinskimi prepiri, lahko tudi ločitvijo;
- finančna stiska zaradi vse pogostejših odsotnosti z del.

Kot podporni argument, kakšne posledice lahko pusti mobing, lahko razberemo na primeru Leif, ki ga je Leymann (1990) v svojem delu nazorno ponazoril v naslednjem opisu:

Leif je delal v veliki tovarni na Norveškem. Bil je dobro plačan delavec, vendar so se mu sodelavci pogosto posmehovali, ker je govoril norveško z danskim naglasom. Nekega dne je udaril po mizi in šal je bilo konec. Od takrat naprej se je vse poslabšalo. Poslali so ga na stroje, ki jih ni bilo treba popraviti in prijel se ga je vzdevek »nori Danec«. Njegov občutek agresije se je povečeval, kar je prišlo na ušesa tudi upravi. Mislili so, da je delavec z nizko zmogljivostjo, njegova tesnoba se je tako povečevala, da je pogosto jemal bolniško.

2.6.2 Posledice mobinga za delodajalce/organizacijo

Posledice mobinga so vidne na vseh ravneh, občutijo jih žrtve, mobing prizadene tako celotno organizacijo kot celotno družbo. Prisotne je veliko jeze in strahu, kako naprej, v nadaljevanju so nanizani problemi, ki se ob pojavu mobinga pojavijo v organizaciji (Brečko 2007).

Posledice mobinga za delodajalca so precej izrazite in vplivajo tako na kakovost dela kot tudi na količino dela. Posledice so vidne v slabšanju delovne klime, zmanjšanju produktivnosti, težavah z motivacijo zaposlenih, zmanjšanju inovativnosti, zmanjšanju poslovnega ugleda, višanju stopnje fluktuacije, višanju stopnje absentizma ter visokim stroškom odpravnin, odsotnosti in pravnih postopkov (Brečko 2007, 423).

S pojavom mobinga klima v podjetju ni več enaka, odnosi med zaposlenimi postanejo bolj hladni in čutiti je veliko mero tekmovalnosti. Zaposleni se bolj osredotočajo na to, kako se bodo obnašali do drugih in kaj bodo rekli, namesto da bi se še naprej osredotočali na dobro opravljeno delo. Motivacije za delo ni več, prav tako ne ustvarjalnosti, samoiniciative in prilagodljivosti. Delodajalci občutijo zmanjšanje storilnosti na delovnem mestu, več je odsotnosti in fluktuacije zaposlenih, sodelavci pa imajo posledično več dela, kar pripelje do krhanja odnosov med njimi samimi in izgubo motivacije (Tkalec 2001). Po besedah Brečko (2014) mobing ustvarja dodatne stroške organizaciji, saj žrtve mobinga vedno pogosteje izkoristijo bolniško odsotnost in se zatekajo k invalidskim postopkom. Za primer: v Volkswagnu naj bi na leto porabili kar 23 milijonov evrov za vsak % odsotnosti zaposlenih zaradi mobinga (Leyman 2009). Raziskovalci so večkrat pokazali, kako škodljive in zelo negativne posledice občuti organizacija, ki je osredotočena na določeni cilj (Hauge, Skogstag in Einarsen 2009). Nekatere raziskave kažejo, da je mobing celo bolj uničujoča težava kot vsi drugi stresni, ki jih občutimo v zvezi z delom (Einarsen idr. 2011). Po besedah Leidinga (2010) je za vsako organizacijo, ko gre za preprečevanje mobinga, najpomembnejše, da vzpostavi prave mehanizme za reševanje sporov.

Organizacija mora zagotoviti in spodbujati priložnosti za proučevanje medsebojnih problemov. Mobing se lahko prepreči ali vsaj delno skrajša rok trajanja, če so delovna mesta podprta z mehanizmi, ki vsem morebitnim žrtvam omogoča, da se medsebojno sporazumejo in tudi slišijo eden drugega (Leiding 2010).

2.6.3 Posledice mobinga za sodelavce

Mobing pri zaposlenem najpogosteje prvi opazi sodelavec. Pogosto ne zna odreagirati pravilno ali celo mobinga prijaviti. Sodelavec vseskozi občuti strah, da se drugi sodelavci ne bi zarotili proti njemu samemu ali da bi tudi sam postal žrtev mobinga, posledice pa so lahko pogubne (Brečko 2007, 423).

Posledice mobinga za sodelavce so največkrat vidne na osebni ali poslovni ravni, temu primerna je tudi komunikacija. Sodelavci zaznavajo občutek krivde, strah pred posledicami ob pomoči žrtvi, strah, da sami ne postanejo žrtev mobinga in strah pred razpadanjem delovnih struktur (Brečko 2007, 423).

Agonijo po odkritju mobinga doživljajo sodelavci, še posebno tesni sodelavci, ki so bili z žrtvijo stalno v stiku. Po eni strani želijo žrtvi pomagati, po drugi strani pa se ne upajo izpostaviti in se raje potuhnejo. Tovrstno ignoriranje je lahko kazalnik, da mobing in drugo psihično nasilje celo podpirajo. Največji strah jim predstavlja dejstvo, da v primeru pomoči žrtvi tudi sami postanejo žrtve. Zavedati se je treba, da je delovna vnema ob takšnih pogojih dela zelo slaba (Tkalec 2001, 913–14).

2.7 Splošne raziskave o mobingu

Mobing je vseprisoten in pogosto ignoriran, škodo pa povzroči vsem – zaposlenim in delodajalcu. Večina zaposlenih mobinga na delovnem mestu ne prijavi, ker se ne želijo osebno izpostaviti. Na Inšpektoratu RS za delo so leta 2015 ugotovili 294 tovrstnih kršitev, naslednje leto 300, leta 2017 pa 392. Največ prijav je podanih na Finskem, v Avstriji in na Češkem (Inšpektorat za delo 2019). Ugotavljamo, da je prijav mobinga v Sloveniji in nasploh po svetu manj, kot je primerov, zato je tudi težko izvesti raziskavo.

V svetu glede mobinga najdemo različne raziskave, ki raziskujejo vzroke za nastanek mobinga, spolno usmerjenost, hierarhično lestvico napadalca in žrtve mobinga, in sicer v različnih panogah in tipih organizacij. Izsledki raziskav odražajo, kakšne osebnostne lastnosti in zdravja je žrtev mobinga, pa tudi koliko so žrtve v povprečju stare. Med pregledano literaturo izpostavljamo naslednje zanimive raziskave:

- Z raziskavo na Švedskem jim je uspelo ugotoviti, da je 3,5 % delovne sile žrtev mobinga, in da je kar v 15 % prav mobing tisti krivec, da je na Švedskem toliko samomorov (Leymann 1990).

- Na Švedskem so še ugotovili (Davenport, Distler Schwartz in Elliott 2005), da so žrtve mobinga stare od 21 do 40 let, na Norveškem pa so z raziskavo potrdili, da je mobing bolj prisoten pri starejših zaposlenih. Torej enotne starosti ni zaslediti. Iz Nemčije prihaja podatek, da so žrtve mobinga v večini primerov bolj podkovani zaposleni kot ostali delavci (Davenport, Distler Schwartz in Elliott 2005).
- V Južni Afriki je bila ugotovljena internetna raziskava v letih 1998–1999 s podatki, da ima kar 77,8 % Južnoafričanov izkušnjo z mobingom na delovnem mestu (Notelaers idr. 2006).
- V anketi, kjer je sodelovalo 726 zaposlenih na finski univerzi, je bilo 24 % žensk in 17 % moških, ki so bile žrtve mobinga na delovnem mestu (Björkqvist, Österman in Hjelt-Bäck 1994, 173–84). Njihova dolgotrajna izpostavljenost mobingu je bila povezana s povišanimi stopnjami depresije, anksioznosti in agresije. V študiji 745 norveških medicinskih sester je bilo že v zgodnjih devetdesetih letih 20. stol. ugotovljeno, da je bilo žrtev mobinga 3 % medicinskih sester, 8 % pa jih je imelo že predhodne izkušnje z mobingom (Matthiesen in Einarsen 2007).
- V Litvi opravljena raziskava med 351 anketiranci iz javnega in zasebnega sektorja je pokazala, da so bolj izpostavljeni mobingu zaposleni v javnem sektorju, predvsem na področju izobraževanja, socialnega dela in v nekaterih drugih poslovnih organizacijah (Zukauskas in Vveinhardt 2009).
- Cilj študije v Turčiji leta 2010 je bil ugotoviti, ali so bile medicinske sestre izpostavljene mobingu ali ne in razkriti vzroke mobinga. V zadnjih letih so ljudje, ki delajo na področju izobraževanja, socialnih ustanov in zdravstvenega varstva vedno bolj izpostavljeni mobingu. Bolnišnice so polne in delovna mesta najbolj intenzivna. Težki delovni pogoji se vrstijo iz dneva v dan, delo je v izmenah in plače so nezadostne, kar so dovolj veliki razlogi za izvajanje mobinga. Raziskava je pokazala, da so medicinske sestre bolj izpostavljene čustvenemu mobingu, izvajalci pa so zdravstveni delavci, sorodniki bolnikov in vodje medicinskih sester. Žalostno pri tej raziskavi je, da jih je samo 6 % podalo pritožbo, medtem ko je preostalih 94 % medicinskih sester molčalo iz strahu, da ne bi bile še same deležne mobinga (Efe in Ayaz 2010, 328–331).
- V industrijskem sektorju na Novi Zelandiji so z raziskavo ugotovili, da 11,4 % zaposlenih vsaj enkrat tedensko zadnjih 6 mesecev doživlja mobing in kar 9 % anketiranih bilo priča izvajanju mobinga nad drugim zaposlenim (Bentley in Kyvik 2012).

Čeprav mobing v mnogih kulturah povzroča težave (Einarsen in Mikkelsen 2003, 127–144), lahko tudi prav kultura vpliva na stopnjo stiske in na vrsto mobinga, ki povzroča največ stiske (Sidle 2010, 100–101).

Izpostavljamo, da je bilo leta 2008 v Sloveniji 10,4 % zaposlenih žrtev mobinga na delovnem mestu. Na Kliničnem inštitutu za medicino dela, prometa in športa je bilo istega leta v raziskavi ugotovljeno, da je bilo v Sloveniji žrtev mobinga 62,8 % žensk in 37,2 % moških (Česen idr. 2009). Izsledki raziskave kažejo, da je mobing v večji meri prisoten na delovnih mestih, kjer imajo sodelavci višjo ali visoko izobrazbo. Kot še navajajo Česen idr. (2009), v Sloveniji žrtve

mobing doživljajo kot širjenje lažnih govoric, preobremenjenost z delovnimi nalogami, skrivanje informacij, žaljenje, poniževanje in odvzem odgovornosti ter skrivanje in izogibanje.

V nadaljevanju v preglednici 3 in 4 prikazujemo delež mobinga na delovnem mestu v državah EU in po panogah. Med državami prednjači Finska s 17,2 %, med panogami pa je najpogostejši v predelovalni dejavnosti, in sicer kar 28,2 %.

Preglednica 3: Mobing na delovnem mestu v EU 27 v %

Država	Delež v %
Finska	17,2
Nizozemska	12,0
Luksemburg	11,3
Litva	10,1
Grčija	9,2
Belgija	8,5
Slovenija	7,4

Vir: Eurofound 2010.

Preglednica 4: Mobing na delovnem mestu po panogah

Panoga	Delež v %
Predelovalna dejavnost	28,2
Zdravstvo in socialni sektor	12,8
Državna uprava	10,3
Finančno posredništvo	10,3
Trgovina	7,7
Izobraževanje	6,4

Vir: Urdih Lazar 2007, 19.

2.8 Merjenje mobinga

Med pregledano literaturo nam ni uspelo pridobiti vprašalnika za merjenje izpostavljenosti mobingu v slovenskem jeziku, ki pa po vsej verjetnosti obstaja glede na to, da so v Sloveniji že bile izvedene raziskave. Vprašalniki so večinoma privzeti iz tujine in sestavljeni glede na namen in pogosto niso prosto dostopni. Pri nas je potrebnega še veliko dela in ustreznih pripomočkov za vprašalnike in nadaljnje raziskave. V tuji literaturi smo zasledili kar nekaj merskih pripomočkov, s katerimi merimo izpostavljenost mobingu, kakšno je vodenje, ali je organizacija dela ustrezna ali ne in kako na organizacijsko kulturo gledajo zaposleni. V nadaljevanju predstavljamo najpogosteje uporabljene vprašalnike.

Prvi izmed primernih za naše raziskovalno področje naloge je Work Harassment Scale – WHS, (Björkquitt, Lagerspetz in Österman 1992). Lestvice zajemajo, kako pogosto je bil delavec

izpostavljen posredni agresivnosti, kamor spadajo žaljivi komentarji na posameznikovo zasebno življenje, vsakdanja kritika in posmehovanje in takšno stanje traja zadnjih šest mesecev. Vprašalnik je namenjen odrasli populaciji, da bi ocenili pogostost izpostavljenosti delavca dejavnostim ustrahovanja in je narejen po 5-stopenjski lestvici. Lestvice, ki jih WHS vsebuje, proučujejo: organizacijske vzroke, socialno izolacijo, napade na privatno življenje žrtve in verbalno agresivnost. Zanesljivost te skale je pravzaprav odlična, $\alpha = 0,97$, vprašalnik je dostopen na spletu, čas reševanja pa omejen na zgolj 10 minut.

V izsledkih raziskav smo pogosteje zasledili tudi vprašalnik Negative Acts Questionnaire – Revised – NAQ-R (Einarsen, Hoel in Notelaers 2009). S tem vprašalnikom ravno tako merimo izpostavljenost mobinga na delovnem mestu v zadnjih šestih mesecih. V primerjavi z vprašalnikom WHS meri NAQ-R tako neposredne kot tudi posredne vidike ustrahovanja. Pri tem vprašalniku gre ravno tako za 5-stopenjsko mersko skalo. Lestvice pokrivajo ustrahovanje, povezano z delovnim mestom, osebno ustrahovanje, fizično ustrahovanje. Vprašalnika NAQ-R ima ustrezne merske karakteristike, prav tako ne meri vzrokov. Alfa koeficient celotnega vprašalnika je za malenkost nižji v primerjavi z vprašalnikom WHS, in sicer 0,90. Slabost tega vprašalnika je predvsem čas izpolnjevanja, ki traja 20 minut.

Vprašalnik Leymann Inventory of Psychological Terror – LIPT švedskega raziskovalca Heinza Leymanna (1990) je namenjen merjenju pogostosti izpostavljenosti mobingu na delovnem mestu v zadnjem letu. Vprašalnik izpolnjujejo potencialne žrtve mobinga na delovnem mestu. Vprašalnik ima 5-stopenjsko lestvico, s katero meri: vedenje, ki ogroža komunikacijo, socialne stike, osebni ugled, zaposlitveno situacijo in fizično zdravje. Vprašalnik zajema 45 postavk, čas reševanja pa je kar 45 minut. Vsebuje ustrezne merske karakteristike in je pogosto uporabljen v raziskavah, a ga prevedenega v slovenščino nismo zasledili. Vprašalnik temelji na posameznikovi subjektivni zaznavi. Glede na naš namen in način uporabe, predvsem pa na čas reševanja vprašalnika smo se odločili za vprašalnik LIPT. Svoj vprašalnik smo glede na potrebe prilagodili po vprašalniku WHS in LIPT.

2.9 Preprečevanje mobinga in odpravljanje posledic

Zaposleni so ključni za uspeh organizacije, zato mobing v organizaciji ne sme biti prezrt. Kadar mobing odkrijemo dovolj zgodaj, pri prvih trenjih, se lahko nadamo največ pozitivnih rešitev. Za organizacije je zelo pomembno, da čim več znanja usmerijo v preventivno odpravljanje mobinga. Prav tako je veliko odgovornost vodstva samega, da se zaposleni dobro počutijo in radi prihajajo v službo. Mobing je pogosteje prisoten v organizacijah, kjer vodstvo to dopušča. Večja ozaveščenost vodstva s pojavom mobinga in dejavnosti za preprečevanje vodijo v bolj zdrave in uspešne organizacije na tem področju Dimovski (2012).

Sprememba pričakovanj in vrednot na delovnem mestu se odraža v odnosu med vsemi zaposlenimi. Včasih so se od zaposlenih predvsem pričakovale odlike, kot so poštenost,

stabilnost, dobro in kakovostno opravljeno delo pa tudi samostojnost. Danes se v ospredje izpostavlja in šteje le hitro doseganje rezultatov. Z vsemi spremembami se je spremenil tudi odnos vodij do delavcev, ki največkrat temelji na ukazovanju, kontroliranju in zadovoljivih poslovnih rezultatih. Kot še povzema Dimovski (2012, 227), mora vodja najprej spoznati samega sebe in svoje vedenje, nato pa dobro poznati in razumeti še svoje zaposlene.

Katere so možnosti za preprečitev mobinga? Kako postopati, da do mobinga ne bi prišlo? Kaj narediti, da bo uspeh zagotovljen in kdaj začeti iskati rešitve? Zagotovo je v ospredju mirno reševanje in predvsem čim hitrejši konec za obe vključeni strani tako za storilca kot tudi za žrtev mobinga. Pred začetkom dela se lahko pozanimamo, ali so se v preteklosti pojavile kakršne koli težave na delovnem mestu (uslužbenca vprašamo o njihovih izkušnjah), pregledamo, če naše delovno mesto vključuje rizične dejavnike, ki so povezani z nasiljem in poskušamo ugotoviti, če so se v preteklosti že pojavili kakšni incidenti.

Na organizacijsko kulturo vplivajo norme družbe in filozofija podjetja, ki se kaže skozi moč in bogastvo. Vsaka sprememba v organizaciji, na primer prestrukturiranje družbe, ki se zgodi v kratkem času, zaposleni čutijo kot nestabilnost in napetost. Kadar so poleg prisotne še spremembe pri vrednotah, se tudi najbolj predani zaposleni ne identificirajo več s podjetjem in so hitro označeni za nezmožne, da bi sprejemali spremembe. Na tem mestu pomembno vlogo odigrajo prav vodilni kadri, da pravočasno prepoznajo problem in tudi ukrepajo z jasnimi navodili (Gostiša 2010).

Uspešna organizacija je tista, ki pravočasno zazna negativne vplive medsebojnih odnosov, zato Gostiša (2010, 12) predlaga, da naj bi imeli ključno vlogo znotraj sistema preprečevanja mobinga v organizaciji dve instituciji, njune naloge in pristojnosti pa bi uredili tako, da bi bila ena institucija odbor za reševanje problematike mobinga, v drugi pa bi bil pooblaščenec za mobing.

Pogosto uporabljena (Potočnik in Lešnik 2008) za preprečevanje mobinga je mediacija. Gre za vrsto pogovora, ki se izvaja predvsem, ko se žrtev ne želi sama srečati s storilcem mobinga. V neformalni proces stopijo vse udeležene stranke in s pomočjo mediatorja poiščejo skupno rešitev (Betetto idr. 2012). Avtorji nadaljujejo, da EU in druge vladne institucije pogosto izberejo mediacijo za izgradnjo miru in preprečevanje sporov.

Pomembno je, da se v primeru mobinga žrtev tega ne sramuje in se, če je le mogoče nekomu zaupa. Odsvetovano je prehitro sklepanje in sprejemanje kakršnih koli odločitev. Žrtev mobinga si lahko poišče pomoč psihologa ali zdravnika (Robnik in Milanovič 2008). V primeru, da žrtev mobing doživlja preko različnih sporočil, pisnih ali elektronskih, je priporočljivo, da si jih natisne in priloži svoje zaznamke. Na priče se težko zanesemo, ker se vsi bojijo za svoje delovno mesto, zato si moramo čim več zapisovati in arhivirati sami (Potočnik in Lešnik 2008).

Tudi v družini smo imeli primer, ko je oseba kazala mnogo talentov in bila uspešna prav pri vsem,

česar se je lotila, kar so hitro ugotovili sodelavci in se začeli bati, da jih bo izpodrinila z njihovih delovnih mest, čeprav jim je v resnici želela le pomagati. Tako so se je začeli izogibati, ji brisati Excelove tabele in lagati direktorju, ki pa ni videl prave slike. Začeli so se izvajati pritiski, podtikanja, zato se je žrtev odločila na hitro dati odpoved, kar pa je bila velika napaka, saj ni bilo ne odpravnine in s tem niti možnosti pomoči na zavodu za zaposlovanje (prirejeno po Tea Zver, 15. 6. 2015, dostopno pri T. H., tea.teaslo@gmail.com).

Za preprečevanje mobinga so lahko v pomoč naslednji mehanizmi (Pagon, Lobnikar in Jereb 2001):

- ozaveščanje zaposlenih in vodstva; izvajati je treba redna izobraževanja in informiranja vseh zaposlenih;
- skupno sprejeti pravila obnašanja v podjetju in druge ukrepe za lažje preprečevanje mobinga; to lahko dosežemo z napisanimi kodeksi, z organizacijskimi dogovori ali s pomočjo strokovno usposobljenih predstavnikov;
- omogočati nudenje različnih oblik pomoči.

Pagon, Lobnikar in Jereb (2001) poleg zgornjih mehanizmov navajajo tudi določene ukrepe za menedžerje, ki bi jih lahko uporabili pri deviantnem vedenju zaposlenih na svojem delovnem mestu. To so:

- točno določena organizacijska politika;
- ustrezno vodenje in nadzor nad medsebojnimi odnosi;
- izobraževanje in ozaveščanje zaposlenih o mobingu;
- ustrezno oblikovanje dela;
- ustrezni in zakoniti postopki kakršnega koli premeščanja ali odpuščanja delavcev;
- skrb za ustrezno delovno okolje;
- skrb za fizično in elektronsko varnost.

Po izsledkih raziskave Brečkova (2007) navaja kot preventivne ukrepe naslednja priporočila:

- izboljšati način vodenja;
- spremeniti organizacijo dela;
- podati konkretne in natančne informacije;
- urediti izobraževanja o mobingu;
- skrbeti za dobro medsebojno komunikacijo;
- večkrat delovati kot tim;
- skrbeti za dobro klimo v podjetju.

Najučinkovitejši preventivni ukrep za preprečevanje mobinga je ozaveščenost in informiranje. Oseba, ki pozna učinke mobinga in njegove posledice, se v situacije, ki niso racionalne, verjetno ne bo spuščala. Če je oseba dovolj poučena, bo vnaprej zaznala dejanja mobinga in poskušala trpinčeni osebi priskočiti na pomoč (Debelak 2009).

Uspešnost poslovanja je danes prav gotovo povezana z ustreznim odnosom in ravnanjem s sodelavci in z nadrejenimi. Vsak se lahko znajde v situacijah, ki jih zaznava kot ogrožajoče ali negotove. Srečujemo se z osebami, s katerimi komunikacija ne steče ali je celo neprimerna. Postanemo nezadovoljni, nerazpoloženi, kar posledično vpliva na naš odnos do drugih ljudi. Ohranitev profesionalnega in korektnega odnosa v takšnih situacijah je vse večji izziv – kako ohraniti »mirno kri« in spoštljivo komunicirati, predvsem pa se odzvati na način, da se nastale težave kar najprimerneje razrešijo.

3 MOBING STAREJŠIH ZAPOSLENIH

Življenjska doba se v zadnjih letih strmo povečuje, s tem pa raste tudi delež starejšega delovnega prebivalstva, ki stereotipno v družbi ni preveč dobro sprejet.

3.1 Staranje prebivalstva

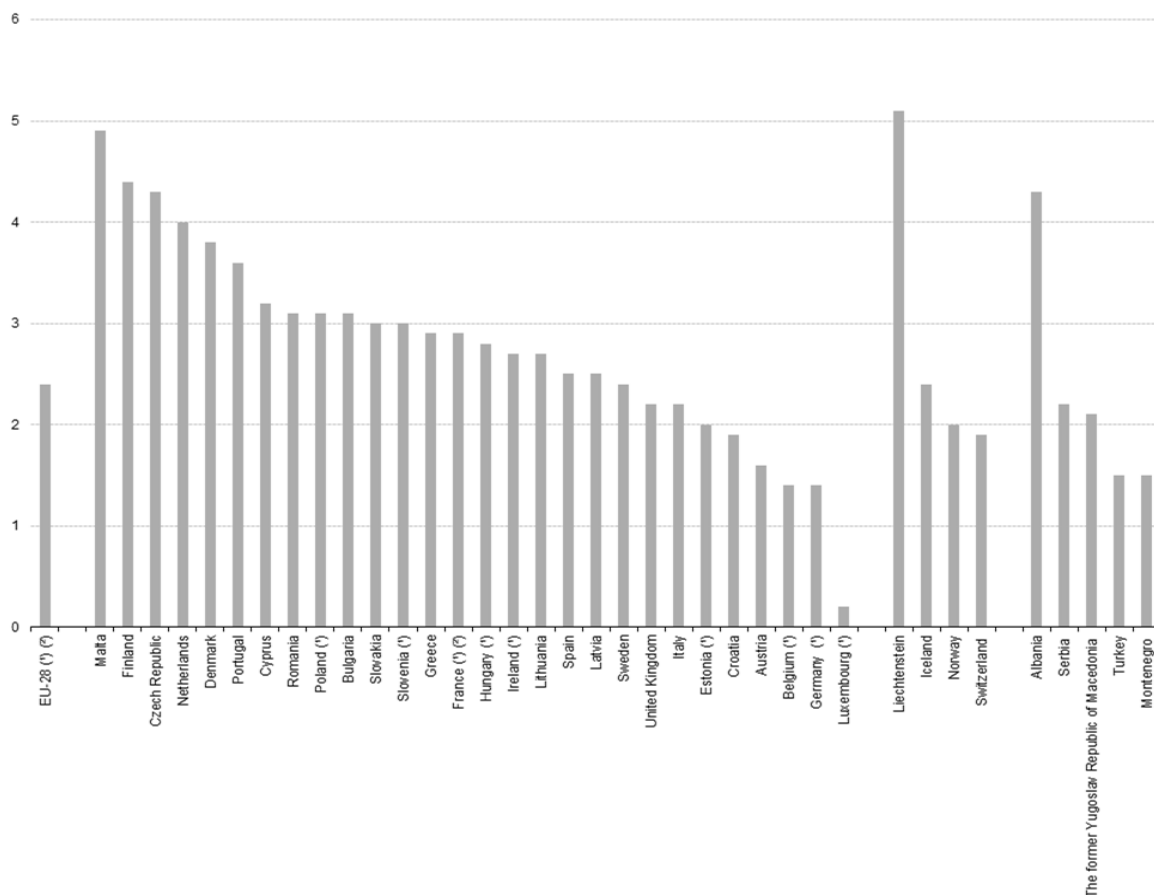
Predvsem v razvitem delu sveta smo že vse od 20. stoletja dalje priča procesu staranja prebivalstva, kar vodi do pomanjkanja delovnega prebivalstva, obenem pa tudi stalno spreminjanje pogojev za upokojitev. Starost je bila in je še vedno zelo pomembna kulturna razsežnost v današnji družbi in vsi demografski kazalniki kažejo, da se bo njen pomen v prihodnosti še okrepil. Staranje prebivalstva pomeni spreminjanje starostne strukture, večja se delež starih ljudi, rodnost se zmanjšuje. V razvitih deželah se prebivalstvo zelo hitro stara, in ko se delež prebivalstva glede na celotno populacijo povečuje, govorimo o staranju prebivalstva, pri čemer je starostna meja približno 65 let. Žal največkrat prinese določene posledice (Vertot in Križman 2008).

Vpliv staranja prebivalstva vpliva na številna področja, kot so na primer brezposelnost, upokojevanje, zdravstveno varstvo, izobraževanje. Odnosi, preference in pogledi se spreminjajo, kar vpliva na ekonomske učinke. Trg dela je vsekakor zelo pomemben za uspešno delovanje gospodarstva, v katerem imata pomembno vlogo ponudba in povpraševanje na trgu dela. Proces staranja prebivalstva je proces naraščanja deleža ljudi, starih 65 let in več, v primerjavi s celotnim prebivalstvom. Kadar pa se delež zniža pod določeno mejo, se prebivalstvo pomlajuje. Te vrednosti so različne po državah, regijah ali celinah. V nerazvitih deželah je pod 5 % starega prebivalstva. Na primer v afriških državah z visokim deležem obolelih z aidsom se je proces staranja prebivalstva celo zaustavil ali obrnil smer (Malačič 2008). Po avtorjevih besedah staranje prebivalstva vpliva na akumulacijo vseh vrst kapitala, še posebej človeškega. Vse te posledice demografskih sprememb se kažejo na trgu dela, v javnih izdatkih, na stanovanjskem, prostorskem in regionalnem področju in tudi na področju izobraževanja, ki spreminjajo potrebe po kapacitetah v izobraževanju v smeri zagotavljanja veččin za življenje in delo. V primeru manjšega števila delovno sposobnega prebivalstva ob ohranjanju sedanjih sistemov socialne zaščite bodo viri financiranja sistemov socialne zaščite omejeni. Večji delež starejšega prebivalstva bo še izdatneje povečeval pritiske na javnofinančne izdatke, povezane s staranjem prebivalstva (Čelebič idr. 2016). Največkrat staranje prebivalstva prinese negativne posledice (Prskawetz, Bloom in Lutz 2008), kot so:

- višja stopnja ljudi, ki niso zaposleni, in manjša stopnja ljudi, ki so zaposleni, kar povzroči upad produktivnosti;
- povečevanje števila starejših delavcev omogoča upad produktivnosti delavca.

Slovenija se enako kot večina držav v razvitem svetu sooča s spremembami starostne strukture. Projekcije Eurostat (2019) za Slovenijo kažejo, da bo proces staranja prebivalstva, ki ga danes

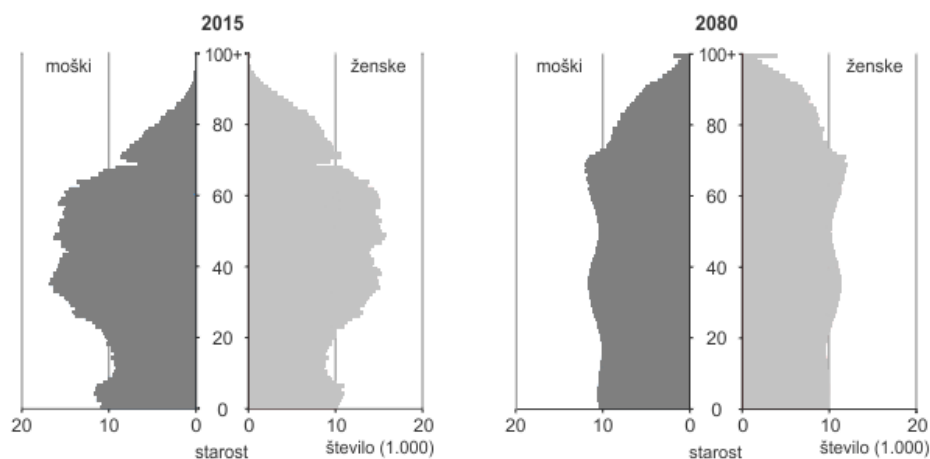
že močno občutimo, še intenzivnejši v primerjavi z drugimi državami EU. Na sliki 1 je prikazan delež naraščanja prebivalstva starejših ljudi nad 65 let med letoma 2008 in 2018. Delež delovno aktivnega prebivalstva EU 28 se zmanjšuje, relativno število upokojenih pa povečuje. Delež starejših v celotnem prebivalstvu se bo v naslednjih desetletjih povečal, ker se bo delež generacije po drugi svetovni vojni upokojil. Delovno aktivno prebivalstvo bo precej obremenjeno, ker bo morale kriti socialne izdatke starajočega se prebivalstva, kar je ponazorjeno na sliki 1, in sicer povečanje deleža prebivalstva, starega 65 let ali več, med letoma 2008 in 2018.



Slika 1: Delež delovno aktivnega prebivalstva EU 28

Vir: Eurostat 2019.

V 21. stoletju je število otrok in mladostnikov začelo upadati, medtem ko je delež starejših začel naraščati (Javornik 2006). Že leta 2011 je ameriški urad za statistiko dela za ZDA podal podatke, da se bo do leta 2016 za 36,5 % povečalo število delavcev, starih od 55–64 let, za Nemčijo pa je bilo izpostavljeno, da bodo do leta 2020 zaposleni v starosti od 55–64 let postali največji starostniki prebivalstva (Kunze, Boehm in Bruch 2011). Trendi za Slovenijo napovedujejo, da bi se delež ljudi, starih 80 let in več, do leta 2080 lahko več kot podvojil in dosegel 13 % celotnega prebivalstva, kot je razvidno s slike 3 (Ministrstvo za finance 2018).

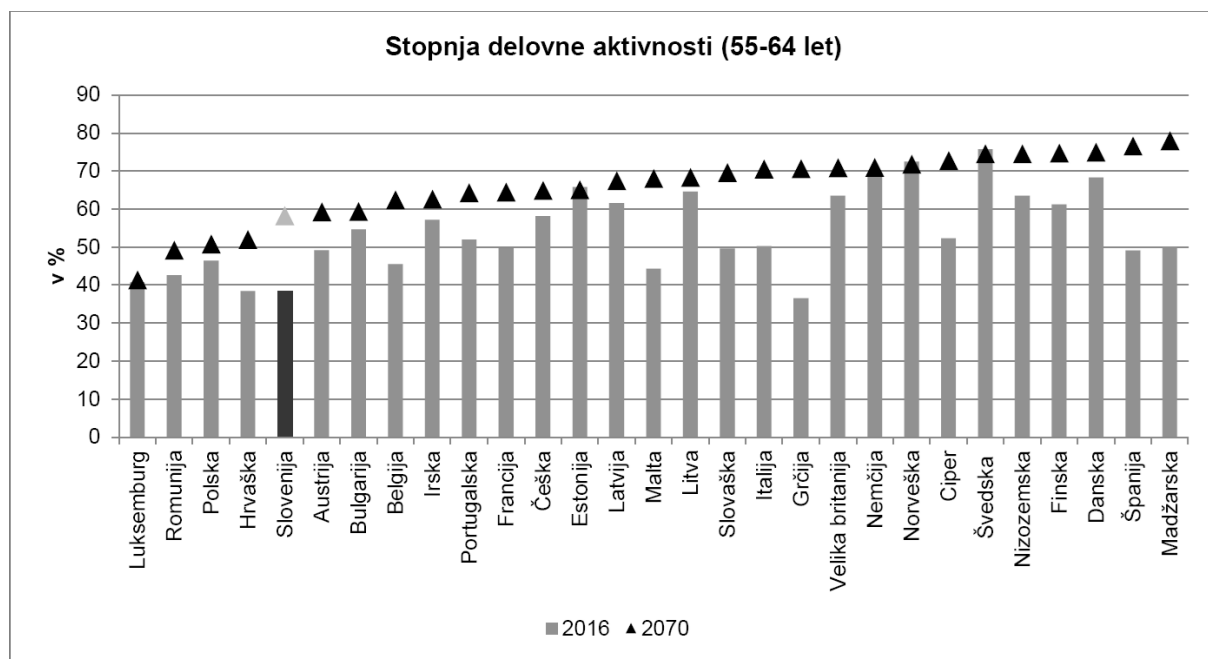


Slika 2: Prebivalstvena piramida 2015 in 2080 v Sloveniji

Vir: SURS 2017.

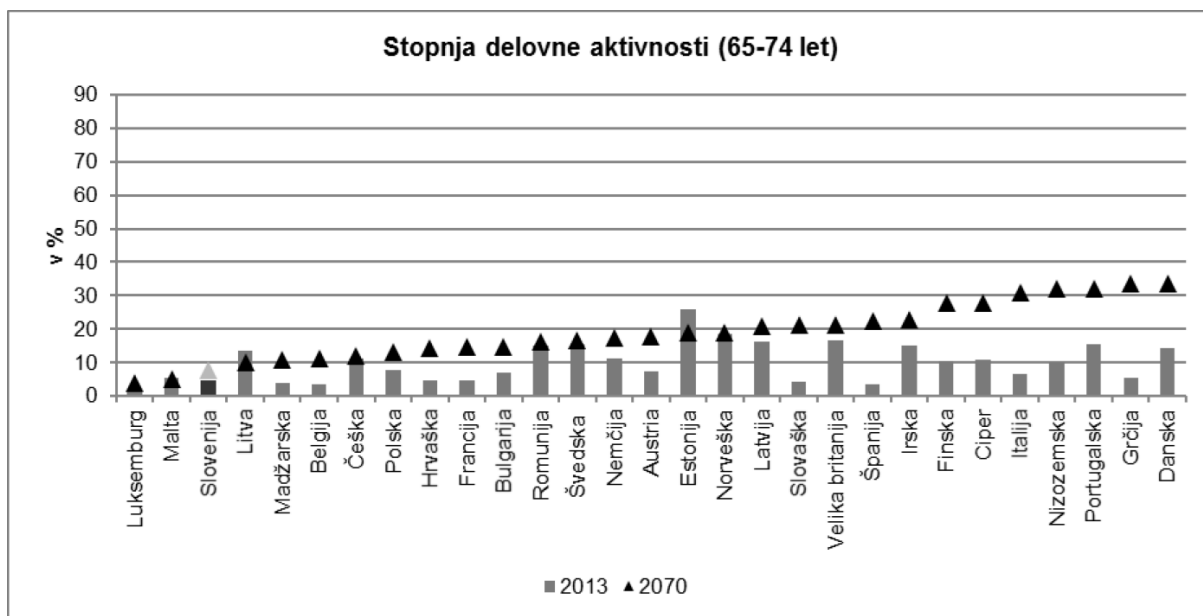
Zaradi opisanih trendov primanjkuje delovno aktivnega prebivalstva, kar je prikazano na sliki 3, obenem pa se stalno spreminjajo pogoji za upokojitev (Dimovski 2007). Avtor še dodaja, da vse to prinese nove, večje izdatke za državo na področju pokojnin, zdravstvene in dolgotrajne oskrbe.

Slika 3 v nadaljevanju prikazuje, da v Sloveniji dela le vsaka tretja oseba, starejša od 55 let. Slovenija med državami OECD izstopa po nizki stopnji delovne aktivnosti.



Slika 3: Stopnja delovne aktivnosti starejših oseb (od 55 do 64 let in od 65 do 74 let)

Vir: Ministrstvo za finance 2018.



Slika 4: Stopnja delovne aktivnosti starejših oseb (od 55 do 64 let in od 65 do 74 let)

Vir: Ministrstvo za finance 2018.

Svetovno prebivalstvo se bo predvidoma leta 2030 povečalo za več kot milijardo. Število prebivalcev bo naraslo na več kot osem milijard. Največ, dobrih 97 % rasti, bodo deležne države v razvoju. Ob tem izpostavljamo, da ljudje v vseh regijah živijo dlje, v razvitejših deželah imajo vedno manj otrok, kar posledično pomeni, da bo najhitreje rastoči segment prebivalstva, kamor štejemo starejše prebivalstvo presegel 65 let (Pwc 2014).

Spremembe se odvijajo različno hitro in se bodo tudi razlikovale glede na regijo. Za afriško populacijo se predvideva, da se bo do leta 2050 podvojila. V primerjavi z Evropo pa se bo glede na število ljudi zmanjšala. Učinki vidno starajočega se prebivalstva se bodo poznali v vseh regijah, najbolj v Evropi, Aziji in Latinski Ameriki. V Aziji na primer povprečno 9 delovno sposobnih ljudi podpira eno starejšo osebo. Za Evropo kaže, da bosta do leta 2050 enega starejšega podpirali dve delovno sposobni osebi (Pwc 2014). Avtor še dodaja, da pomembno vlogo pri tem, ali bodo starejši ostali v delovnem razmerju ali ne, igrajo vlade in podjetja. Starostna diskriminacija je izrazita pri zaposlovanju. Pomembno je tudi izobraževanje in usposabljanje, ki ljudem omogoča priti do novih znanj in sposobnosti. Problem staranja prebivalstva vse večji, z njim posledično prihaja do težav pri zaposlovanju, upokojevanju, izobraževanju in zdravstvu in ne nazadnje je s tem povezanih tudi več nesoglasij in konfliktov.

3.2 Raziskave o mobingu starejših zaposlenih v tujini in v Sloveniji

Raziskovanje nasilja nad starejšimi zaposlenimi na delovnem mestu oziroma fenomena mobinga je kljub veliko napisanemu še vedno relativno novo področje. Skozi celotno raziskovanje za potrebe magistrske naloge smo spoznali, da so starejši z leti vedno bolj izpostavljeni mobingu. Ljudje delajo dlje, zaradi česar zaposleni postaja starejši in slabotnejši,

posledično pa je tudi mobing na delovnem mestu pri starejših pogostejši.

Mobing problem je vse bolj izpostavljen na dnevnem redu delovnih obveznosti. Eno prvih raziskav v Veliki Britaniji so s pomočjo dotacije Britanske fundacije (Hoel in Giga 2006) za raziskovanje zdravja pri delu izvedli leta 2001. Raziskovali so mobing na delovnem mestu v številnih poklicih, s čimer so želeli doseči, da se mobing na delovnem mestu končno uvrsti na dnevni red. Sprva so ugotovili, da starost ni bila tako pomembna glede na razširjenost mobinga na delovnem mestu in da so bili zaposleni v srednjih letih celo nekoliko bolj izpostavljeni mobingu kot starejši zaposleni. Ko pa so uporabili enako raziskavo in vključili še izkušnje, so ugotovili, da se je razlika za skupino od 55 do 70 let povečala kar za 17,9 % v primerjavi s skupino od 35 do 44 let in da je mobing pri starejši trajal bistveno dalj časa v primerjavi z mlajšimi kolegi (Hoel in Cooper 2001).

Izsledki raziskave starostnih stereotipov odražajo tudi poskuse mobinga. Med anketiranimi v zvezi s starostnimi stereotipi v mednarodni raziskavi Ageism (Rosigno idr. 2007, 313–331) so ugotovili, da kar 84 % Američanov, starejših od 60 let, poroča o enem ali več poskusih mobinga glede starosti, vključno z žaljivimi šalami, nespoštovanjem glede slabotnosti ali bolezni zaradi višje starosti. To so tipični vzorci v kulturi mladih, ki se izvajajo znotraj organizacij. Eksperimentalne analize kažejo, da menedžerji dajejo prednost mlajšim zaposlenim, ki naj potem črpajo znanje starejših Američanov, ki so kljub vsemu zelo zavezani delovnemu mestu in premorejo nižjo stopnjo absentizma kot mlajši delavci (Rosigno idr. 2007, 313–331) in navaja naslednje primere, ki so povezani s starostjo na delovnem mestu:

Primer Mary Read, 41-letne koordinatorke kozmetičnih izdelkov, ki je bila odpuščena zaradi mlajšega zaposlenega, ker je vodstvo načrtovalo zaposlitev mladih, ki so bolj spodbudni, in primer Marthe Sebriana, 60-letne višje operaterke za klinično ambulanto, ki so jo zamenjali z mlajšim delavcem, ker se ji je bližala upokojitvena starost, na koncu pa zagovarjali, da je vse skupaj posledica Marthinega upora, češ da ni hotela sprejeti določenih sprememb vodstvenega delavca.

Mobing je posledica prepleta več dejavnikov, kjer starost nikoli ni izključni dejavnik. Med zaposlenimi v nekem hotelu v Turčiji opravljena raziskava leta 2012 je pokazala, da v korelaciji mobing – spol ni zaznane bistvene spremenljivke, medtem ko je na relaciji mobing v povezavi s starostjo čutiti močno razliko (Civilidag 2014). Za vse storitvene sektorje namreč velja, da igra pomembno vlogo interakcija stranka – zaposleni, kjer je treba pokazati organiziranost in kakovost svoje storitve (Zopiatis, Constanti in Theocharous 2014). Helsinška študija zdravja je zabeležila negativne učinke mobinga pri starejših zaposlenih na zdravje in tveganja za depresijo in bolezni srca. Med 5432 delavci v bolnišnici je bila ugotovljena močna povezava med mobingom na delovnem mestu pri starejših zaposlenih in kasnejšo depresijo. Neugodni delovni pogoji v srednjem in poznejšem obdobju življenja negativno vplivajo na duševno zdravje in kognitivne sposobnosti v poznem življenju. Raziskavo so zaključili kot možnost, da so starejši delavci morda razvili odpornost na mobing na delovnem mestu. Vključno z vsem ostalim nadlegovanjem in ustrahovanjem so pozvali vse delodajalce, strokovne delavce, socialne delavce, administracijo človeških virov in tudi oblikovalce politik k resnemu razmišljanju glede

mobinga na delovnem mestu pri starejših zaposlenih, saj so starejši zaposleni dragocena skupina posameznikov, ki prinašajo številne prednosti delovne sile (Zsoldos, Mahmood in Ebmeier 2014, 86–90).

V svojem delu avtorja (Einarsen in Skogstad 1996) ugotavljata, da so starejši zaposleni poročali o večji izpostavljenosti mobinga v primerjavi z mlajšimi kolegi. Na delovnem mestu lahko vedenje, ki ga starejši zaposleni enačijo z mobingom, mlajši zaposleni dojemajo kot »igro konj«, ritualno dejanje ali obnašanje, ki ga celo prenašajo, pričakujejo in tolerirajo, ker lahko starejši, ko postanejo starejši zaposleni, znižajo prag tolerance, kar se jim še zdi razumljivo. Po drugi strani pa je razlog o manjši izpostavljenosti mobingu na delovnem mestu pri mlajših zaposlenih tudi v njihovi močni volji do dela, odprtosti za novosti na začetku svoje poklicne kariere. Starejši tik pred upokojitvijo so pri delu počasnejši, manj motivirani in zavračajo predloge mlajših, kar čelkjuč-mlade največkrat zmoti (Žnidaršič 2012).

Tudi v več mednarodnih raziskavah so ugotovili, da je mobing na delovnem mestu v sodobnem življenjskem okolju zelo razširjen (Nielsen, Matthiesen in Einarsen 2010). Roscigno idr. (2007) navajajo primer Carol Frank, ki jo je menedžer vedno znova vznemirjal s komentarji o njeni starosti in je bil njegov odnos do starejših delavcev vedno drugačen. Vedel se je, kot da gleda mimo, kot da je ne vidi, večkrat je poudaril dejstvo, da ženske, starejše od 55 let, ne bi smele več delati (Roscigno idr. 2007, 313–31). Sodobna delovna mesta se spreminjajo, hitrost dela se pospešuje, učinkovitost dela in uspešnost sta med seboj močno povezani. Vedno več je tekmovalnosti med sodelavci, kar povečuje stres, čustveno in ekonomsko stisko in prihod na delovno mesto ni več prijeten (Mumel idr. 2015).

Pri nas je bila leta 2007 (Robnik in Milanovič 2008) izvedena raziskava o mobingu na delovnem mestu v Sindikatu bančništva Slovenije. Izsledki kažejo, da je bilo od 242 anketiranih 44,4 % starih od 46 do 60 let in skoraj polovica, 49 % oseb, je imela od 21 do 30 let delovne dobe. V raziskavi je bilo ugotovljeno, da je vsaka sedma oseba žrtev mobinga na delovnem mestu na področju bančništva, kar je v primerjavi z rezultatom četrte evropske raziskave o delovnih pogojih (European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions 2007), ki je bila izvedena v istem letu, visok delež. V slednji je približno 8 % Slovenk in Slovencev navedlo, da na delovnem mestu doživljajo katero od vrst mobinga.

3.3 Zakonska ureditev v Sloveniji

Kakršno koli psihično ali drugo nasilje na delovnem mestu ne pusti posledic samo na prizadetem posamezniku, temveč ima vpliv na celotno državo. Posledice se kažejo v zdravstvenem in pokojninskem sistemu ter morebitnih odškodninskih tožbah. Vsekakor je potrebna nujna ureditev tega problema. Posamezne države mobing poskušajo odpravljati z nekateri ukrepi, med katere štejemo ozaveščanje javnosti ter sprejetje zakonov proti mobingu, in drugimi kampanjami ter novimi zakoni, ki bi psihično nasilje obravnavali kot kazensko

dejanje.

V Ustavu RS (Uradni list RS, št. 33/91, 42/97, 66/00, 24/03, 69/04 in 68/06), ki je najvišji pravni dokument, je v 34. členu določeno, da ima vsakdo pravico do osebnega dostojanstva in varnosti. 35. člen pa navaja, da ima vsakdo pravico do zasebnosti in osebnostnih pravic, torej da je zagotovljena nedotakljivost človekove telesne in duševne celovitosti, njegove zasebnosti in osebnostnih pravic.

V Zakonu o delovnih razmerjih je najpomembnejši 6. a člen, ki prepoveduje mobing na delovnem mestu. Definira ga kot vsako ponavljajoče se ali sistematično, graje vredno ali očitno negativno in žaljivo ravnanje ali vedenje, usmerjeno proti posameznim delavcem na delovnem mestu ali v zvezi z delom. V Zakonu o delovnih razmerjih je navedeno, da je prepovedano spolno ali kakršno koli drugo nadlegovanje, pa naj gre za besedno, nebesedno ali fizično nasilje z namenom kakor koli prizadeti tretjo osebo ali ustvariti učinke za sovražno in žaljivo okolje (Kogej 2007).

V Kazenskem zakoniku Republike Slovenije (KZ-1, Uradni list RS, št. 55-5865/2008) je v 197. členu zapisano, da kdor na delovnem mestu v zvezi z delom drugega zaposlenega spolno nadleguje, trpinči ali psihično ponižuje, je kaznovan z zaporom do dveh let.

Poznamo še Zakon o javnih uslužbencih (Uradni list RS, št. 35/2005, 32/2006, 63/2007, 69/2008), ki v 15. členu določa, da mora delodajalec javnega uslužbenca varovati pred vsemi vrstami šikaniranja, grožnjami in drugimi slabimi dejanji, seveda gre pri tem za ponavljajoče se dejanje, saj, kot smo že ugotovili, vsako šikaniranje še ne pomeni mobing.

Leta 2008 pa je v veljavo stopil tudi Kazenski zakonik s posebnim poglavjem za »kazniva dejanja zoper delovno razmerje in socialno varnost« in je v 197. členu zapisano, da se tovrstno dejanje na delovnem mestu obravnava kot kaznivo dejanje. Če se takšno dejanje obravnava kot psihično, fizično ali psihosomatsko, je storilec lahko kaznovan z zaporom do treh let.

Kar se tiče Slovenije, v tem delu izpostavimo še Evropsko socialno listino (spremenjene) (Zakon o ratifikaciji Evropske socialne listine (spremenjene), Uradni list RS – Mednarodne pogodbe, št. 7/1999), ki jo je Republika Slovenija ratificirala leta 1999. Listina opredeljuje osnovne socialne pravice delavcev in v 26. členu izpostavlja »pravico do dostojanstva pri delu«, v 20. in 27. členu pa »enake možnosti in enako obravnavanje«.

Evropska socialna listina vse države pogodbenice zavezuje, da:

- pospešujejo ozaveščanje, obveščanje in zaščito pred spolnim nadlegovanjem v zvezi z delom in sprejmejo določene ukrepe zoper zaščito delavcev;
- pospešujejo ozaveščanje, obveščanje in zaščito pred ponavljajočimi se negativnimi in žaljivimi dejanji, ki so namenjena posameznim delavcem na delovnem mestu ali v zvezi z

delom (Zakon o ratifikaciji Evropske socialne listine (spremenjene), Uradni list RS – Mednarodne pogodbe, št. 7/1999).

4 PREDSTAVITEV IZBRANIH PODJETIJ

V raziskavo smo vključili dve izbrani podjetji, ki štejeta več kot 200 zaposlenih, zato je smotno, da jih pred samo izvedbo raziskave na kratko predstavimo s poudarkom na specifikacijah, ki so pomembne za samo raziskavo.

4.1 Predstavitev prvega izbranega podjetja

Podjetje z zdajšnjim imenom je bilo ustanovljeno leta 2009 s kupoprodajno pogodbo. Pod drugimi imeni pa je deloval že več kot 40 let prej. Gre za zasebno družinsko podjetje, ki se ukvarja s trgovino in zastopanjem. V podjetju je v proizvodnji, skladišču in pisarni skupno zaposlenih 20 ljudi. Je največje podjetje v Sloveniji v segmentu obnavljanja avtoplaščev. Program obsega prodajo novih pnevmatik vseh vrst blagovnih znamk in profilov za tovorni, poltovorni, viličarski, kmetijski in damper program. Gre za fleksibilno podjetje, ki zagotavlja strankam pnevmatike po ugodni ceni in njihovih željah. S pogodbenimi projekti sodeluje z drugimi podjetji tako v Sloveniji kot na Hrvaškem, ki se ukvarjajo z gumarsko industrijo in prodajo (Bandag 2018).

Vizija, strategija in vrednote, ki jim podjetje sledi, so (Bandag 2018):

- stalna rast fizičnega obsega proizvodnje;
- razširitev prodajnega trga v države EU;
- organizacija učinkovite dobaviteljske verige;
- popolnost ponudbe kupcem (lastni in tuji izdelki);
- najvišji cilj je zadovoljstvo kupcev;
- doseči tržni delež 25 % za nove pnevmatike, kar jim je že uspelo z obnovljenimi.

Poslovna miselnost na vseh ravneh je tista, ki usmerja razvoj podjetja in omogoča dodatno prepoznavnost kot zanesljivega partnerja tako doma kot v tujini. Vendar pa našteje strategije zaposlenim prinašajo marsikatero nevšečnost. Soočajo se z nenehnim pritiskom v okviru svojih zmožnosti poleg rednega dela opraviti še dodatno delo, da bi lahko na letni ravni zabeležili rast in širitev. Na organizacijskem področju se odgovorni soočajo z dobaviteljevimi roki, ki v praksi žal največkrat ne odražajo dejanskega dogovora, posledično je prisotno veliko jeze, živčnosti in žaljivih komentarjev o nesposobnosti (Lango Plus 2019).

V proizvodni liniji je čutiti primanjkljaj delavcev, velikokrat delajo izmenično na več delovnih mestih, posledično se hitreje pojavijo napake. Poleg tega delavci ne predlagajo novosti, ker niso (nikdar) upošteevane. Razpolagajo z več kot 30-letnimi delovnimi izkušnjami, pa jih nadrejeni še vedno obravnavajo kot nezmožne in nesposobne opravljanja dela na strokovno izboljšanih in kakovostnejših strojih (Bandag 2018).

Drugi primer mobinga med sodelavci se odraža v času največje sezone, ko podjetje poišče

dodatne sodelavce. Največkrat je novinec tisti, ki nosi vse posledice, nadrejeni se postavi na stran dolgoletnih uslužbencev, saj se boji tveganja raznih odpovedi. Vodenje ljudi je vsekakor na zelo nizki ravni. Nadrejeni se ne zaveda svoje odgovornosti, ki jo ima do sodelavcev, zaupanje je šibko, pohvale v smislu dobro opravljenega dela ne slišijo pogosto oziroma nikoli. Vsi zaposleni se zavedajo, da jim brez enotne in trdne ekipe ne uspe doseči dobrih poslovnih rezultatov in da je probleme treba reševati v medsebojnem spoštovanju. Profesionalnost vodje pa je ključ do poslovne uspešnosti podjetja (Bandag 2018).

Kolektivne pogodbe so napisane nepopolno, z osnovnimi podatki, zadolžitvami in pravicami. Ni nobenega pravnega akta ali aneksa k pogodbi glede plačnih razredov, koriščenja dopusta, ki ga nekateri delavci izrabijo več, kot ga imajo in potem delajo v soboto, čeprav nimamo predpisanega sobotnega delovnega časa. Prav tako ne obstajajo pravni akti znotraj podjetja o sankcijah v primeru izrednih odpovedi zaradi neprimerne obnašanja, kršenja kolektivne pogodbe ali celo verbalnega napada na nadrejenega ali druge sodelavce. Delavec hitro ugotovi te pomanjkljivosti in to izkoristi v svojo korist. Delodajalec ne ukrepa, saj se mu največkrat zdi škoda denarja, ki bi ga porabil za kakovostno napisano delovno pogodbo ali vsaj enotno kolektivno pogodbo z vsemi obveznimi členi obnašanja na delovnem mestu, da bi se izognil situaciji v službi, ko delavec enostavno ni prišel v službo, ker se mu ni ljubilo. Dopusta ni imel, ur za koriščenje prav tako ne, bolniškega lista tudi ne. Kaj storiti? Delavec se je znašal nad direktorjem, naj ga kar »vrže ven, saj bo sam v postopku« in podobno (Lango Plus 2019).

Kot še pred kratkim zaposlena avtorica naloge v podjetju sem zaznavala, da je mobing stalno prisoten, vendar večinoma starejši zaposleni niti ne prepoznajo, da gre za mobing. Običajno sledi občutek užaljenosti vključenih, medtem ko se delovni proces nadaljuje, delavci se tudi nekaj časa izogibajo drug drugemu, sčasoma pa se vse skupaj pozabi.

4.2 Predstavitev drugega izbranega podjetja

Podjetje je začelo kot družinsko podjetje in je danes eno vodilnih podjetij v Sloveniji na področju distribucije pnevmatik vseh vrst znamk in profilov. Poleg osnovne dejavnosti so kmalu začeli odpirati trgovine z rezervnimi deli, dodatne opreme, olj in drugih maziv ter tekočin za storitve servisiranja svojih avtomobilov. Danes je podjetje uspešno v širjenju moderne mreže več kot 30 trgovin po vsej Sloveniji. Podjetje smo za potrebe raziskave kot drugo izbrali, ker tesno sodelujejo s prvim izbranim podjetjem, saj je bilo kupljeno od njih (Bartog 2019).

Na organizacijsko kulturo vplivajo norme družbe in filozofija podjetja, ki se odraža skozi moč in bogastvo, kopičenje materialnih dobrin lastnikov in direktorjev. Vsako spremembo v organizaciji, kot je bilo npr. nedavno prestrukturiranje družbe, ki se je zgodila v enem letu, so zaposleni čutili kot šikaniranje in napetost. S spremembo se je povečalo število novih vodij, vsak oddelek ima enega. Vizija podjetja je (Bartog 2019):

- zagotavljanje najvišje kakovosti dobave pnevmatik, rezervnih delov in dodatne opreme;

- izvajanje servisnih storitev;
- konkurenčni pogoji in dobava naročenega blaga v najkrajšem možnem času.

Vizijo uresničujejo in dosegajo z več kot 200 zaposlenimi, ki so prilagodljivi tako glede fleksibilnega ali deljenega delovnega časa kot tudi možnosti druženja izven delovnega časa (Bartog 2019).

Glede pravnih aktov in kolektivne pogodbe (arhiv podjetja) je drugo izbrano podjetje pravo nasprotje prvemu. Morda je razlog tudi v tem, ker so precej večji in je raznih zapletov lahko neprimerno več. Kolektivne pogodbe so napisane podrobno, z natančnim opisom delovnih nalog, kaj lahko delavec dela, kaj je strogo prepovedano in kakšne so njegove pristojnosti). Dodan je člen o postopku v primeru alkoholiziranosti ter kršenja reda in miru znotraj podjetja in v povezavi, ki vpliva na ugled (Bartog 2019). Po besedah zaposlene sogovornice, ki ne želi biti imenovana, obstajajo pravilniki o plačah zaposlenih, o delovnem mestu z vsemi zadolžitvami, pravilnik o zlorabah položaja, nikjer pa ni posebej poudarjeno, kako je v primeru mobinga. Zaposlena tudi navaja, da je to mogoče zaradi dejstva, ker so pogodbe starejšega kova, ko mobinga še niso poznali (Bartog 2019).

5 RAZISKAVA O MOBINGU STAREJŠIH

V poglavju, ki sledi, predstavljamo metodologijo, ki smo jo uporabili za doseganje namena raziskave. Izziv predstavlja predvsem dejstvo, da je mobing kot pojav, fenomen sam po sebi tabuiziran in posledično težko empirično merljiv. Poglavje nadaljujemo s predstavitvijo namena raziskave in ciljev raziskave. S pomočjo že predstavljenih teoretičnih izhodišč opredelimo raziskovalna vprašanja, s katerimi se podrobneje seznanimo v empiričnem delu naloge. Pojasnimo anketni vprašalnik in metodo, s pomočjo katere smo pridobili podatke. Opredelimo populacijo in vzorec in način izvedbe anketiranja. Poglavje zaključimo z operacionalizacijo ter opišemo predpostavke in omejitve raziskave.

5.1 Namen in cilji raziskave

Odločili smo se za kvantitativni raziskovalni pristop (anketno raziskavo) zaradi velikosti izbranih podjetij v panogi gumarske industrije. Raziskava je za nas pomembna, ker je na področju mobinga nad starejšimi zaposlenimi v določenih panogah v Sloveniji še veliko neznanega. Nismo zasledili nobene raziskave o mobingu nad starejšimi zaposlenimi v gumarski stroki, v kateri je glede na avtoričine lastne in neposredne izkušnje razširjenost nad starejšimi zaposlenimi pogost pojav in predstavlja pereč problem. V nalogi raziskujemo izpostavljenost mobingu in vzroke (dejavnike) za izvajanje mobinga nad starejšimi zaposlenimi v opazovanih organizacijah ter ugotavljamo, kaj bi bilo treba v teh organizacijah spremeniti, da bi se to neželjeno stanje odpravilo. Ugotoviti želimo, ali so starejši zaposleni deležni mobinga na delovnem mestu in če je tako, zakaj prihaja do tega. Pogledali smo, ali so starejši zaposleni ovira mlajšim vodjem, kakšne zahteve od zaposlenih pričakujejo in kaj lahko zaposleni storijo, da do mobinga ne bi prihajalo.

Navsezadnje želimo doseči boljšo ozaveščenost o mobingu na delovnem mestu ter možnosti vpliva na prihodnje raziskovalne usmeritve, ki bi lahko prispevale k bolj informiranemu razumevanju tega pojava, ki je vedno pogostejši.

5.2 Opredelitev raziskovalnega problema in predstavitev raziskovalnih vprašanj

Namen raziskave je ugotoviti prisotnost mobinga nad starejšimi zaposlenimi in identificirati dejavnike, povezane z izvajanjem mobinga ter predlagati rešitve za preprečitev mobinga. Z raziskavo želimo opozoriti, da mobing na delovnem mestu deluje kontraproduktivno in da govorice, zlonamerne obtožbe in nagovarjanja neupravičeno diskreditirajo ciljno usmerjene delavce.

Z raziskavo odgovarjamo na naslednja raziskovalna vprašanja:

- Kako pogosto je mobing prisoten na delovnem mestu?
- Na katerem področju (organizacijski, komunikacijski, osebni vzroki) je največ mobinga?

- Kakšna je vloga starosti kot dejavnika, ko gre za mobing starejših zaposleni?
- Kateri so poglobitni dejavniki, zaradi katerih se mobing najpogosteje pojavlja v izbranih podjetjih?
- Kdo so največkrat izvajalci mobinga v izbranih organizacijah?
- Kakšne so razsežnosti (posledice) mobinga?

5.3 Zasnova raziskave

V empiričnem delu smo izvedli raziskavo izvajanja mobinga nad starejšimi zaposlenimi s pomočjo anketiranja. V tujini so za merjenje mobinga razvili kar nekaj vprašalnikov. Za raziskavo smo izbrali anketni vprašalnik WHS (Björkqvist in Österman 1996). Pri ocenjevanju zanesljivosti izbrani vprašalnik beleži izjemno visoke vrednosti alfa koeficienta $\alpha = 0,97$. Drugi izbrani anketni vprašalnik je LIPT (Leymann 1990). Zanesljivost vprašalnika LIPT je bila izračuna s Cronbachovi koeficienti Alpha $\alpha = 0,97$, koeficienti so dovolj visoki (Hair idr. 1998). LIPT prav tako ni preveden v slovenščino, je pa poleg vprašalnika WHS najpogosteje uporabljen v tujih raziskavah in ima ustrezne merske karakteristike. Anketni vprašalnik predstavlja metodo, ki je lahko dostopna, poleg tega pa v kratkem času dosežemo večji in razpršen vzorec respondentov. Izbrani vprašalnik je preprost za razumevanje, kar je anketirancem omogočalo, da so odgovarjali kratko in jedrnato na vprašanja pretežno zaprtega tipa.

5.4 Populacija in vzorec

Glede na namen in zasnovo raziskave obravnavamo populacijo iz gumarske branže, pri čemer gre za zaposlene v dveh podjetjih, v Trebnjem in v Škofji Loki, skupaj 226 respondentov vseh starosti. Delovna mesta v obeh podjetjih so razporejena hierarhično. Z anketo smo zajeli tako vodstvo, kader na višjih položajih kot ostale zaposlene, vodje, komercialiste, skladiščnike, vzdrževalce in prodajalce. Uporabljeno je vzorčenje glede na dostopnost (angl. availability sampling), kjer so udeleženci iz populacije izbrani na osnovi njihove dostopnosti in razpoložljivosti (Daniel 2012, 82). Pričakovana je bila vsaj 70-odstotna odzivnost, na koncu je bila odzivnost 74-odstotna, večino respondentov poznamo osebno, kar nam je predstavljalo dobro predispozicijo pred samim začetkom anketiranja. Vzorec je torej priložnostni, zajema tiste udeležence, ki so izpolnili anketni vprašalnik.

5.5 Potek anketiranja

Pred samo izvedbo anketiranja smo pridobili soglasje in podporo vodstva v obeh izbranih podjetjih. Zbiranje podatkov je potekalo od 19. oktobra do 30. novembra 2019 s pomočjo anonimnega vprašalnika.

Vprašalnike smo v večini pošiljali po pošti, 30 smo jih odnesli osebno. Anketiranje je potekalo v PAP (angl. paper and pencil) obliki. Prvi del vprašalnika vsebuje pet splošnih vprašanj, spremenljivke, ki smo jih vključili, so dokončana stopnja izobrazbe, spol, starost, delovna leta pri zadnjem delodajalcu in področje delovnega mesta v podjetju. Drug del vprašalnika zajema vprašanja, ki se nanašajo na mobing.

Med prilagajanjem smo vprašalnik želeli čim bolj skrajšati, da bi prihranili čas, potreben za izpolnitev. Čas reševanja anketnega vprašalnika je približno 10 minut.

5.6 Operacionalizacija

Naš vprašalnik smo skozi proces operacionalizacije razvijali na osnovi obstoječih anketnih vprašalnikov. Ti vključujejo vprašanja oziroma trditve, ki omogočajo opazovanje, kaj anketiranci dojemajo kot mobing in ali zaposleni s svojimi dejanji kakor koli vplivajo na mobing. Opazovali smo dejavnike, ki vplivajo na pojav mobinga oziroma povečujejo tveganje, da bi jih ta pojav prizadel. Dejavnik in vzrok ne pomenita isto. Dejavniki (kritiziranje, zaničevanje mnenj...) vodijo k vzroku (stres, strah pred izgubo službe...). Zanimala nas je prisotnost mobinga na delovnem mestu ter pogostost doživljanja mobinga. V zadnjem delu smo spraševali, kdo je največkrat izvajalec mobinga ter kakšne so njegove posledice.

Prvi sklop vprašanj sprašuje po osnovnih demografskih značilnostih. Pri anketirancu smo ugotavljali: spol, starost z možnostjo vpisa letnice rojstva, stopnjo izobrazbe, ki je dopuščala več možnih odgovorov (osnovna šola ali manj, višja šola, poklicna, visoko strokovna šola, srednja ali univerzitetna izobrazba). Naslednje vprašanje se je nanašalo na delovno mesto, ki ponuja pet možnosti (vodja, računovodstvo, administracija, vzdrževalec, prodajalec). Dodali smo vprašanje o letih zaposlenosti pri sedanjem delodajalcu, kar nam je omogočilo ugotavljanje, ali dolgotrajno obdobje zaposlenosti morebiti ne vpliva na mobing. S spremenljivko položaj zaposlenega smo ugotavljali, ali so povzročitelji zgolj nadrejeni. Ugotavljali smo tudi, ali so ženske bolj izpostavljene mobingu kot moški in ali je starost ključnega pomena pri mobingu.

Zaradi staranja prebivalstva se poklicno življenje daljša, zato je toliko bolj pomembno kakovostno delovno mesto, saj ne želimo povzročiti prezgodnjega odhoda s trga dela, temveč želimo kar najbolj izkoristiti zmogljivost delavcev. Definicija starejšega zaposlenega se nanaša na kronološko starost in ga opredeljuje kot osebo, ki je starejša od 55 let, kar je prav tako navedeno v ZDR-1 v 197. členu, da je starejši delavec oseba, ki uživa posebno varstvo in je stara več kot 55 let. Pravzaprav se obdobje staranja delovne populacije začne s 45. letom. In sicer od 45 - 55 let so mlajši starejši zaposleni, od 55 - 65 let srednje starajoči zaposleni in od 65 let naprej starejši starajoči zaposleni.

Pred začetkom drugega dela smo dodali dve spremenljivki. Ta sklop je namenjen merjenju

odvisne spremenljivke, in sicer »prisotnost mobinga«. Pri tem smo opazovali pogostost izpostavljenosti mobingu in trajanje izpostavljenosti. Pri tem smo si pomagali z vprašanjema, kako dolgo doživljajo mobing v zadnjih 6 mesecih in kako pogosto doživljate mobing v zadnjih 6 mesecih. S tem smo ugotavljali, ali je bil respondent izpostavljen mobingu.

Drugi sklop je namenjen doživljanju mobinga, pri čemer smo uporabili del WHS-vprašalnika, ki meri, kako udeleženec doživlja mobing. Vprašalnik WHS ima 24 vprašanj s 4 sklopi. Za naš vprašalnik smo povzeli 15 relevantnih vprašanj. Z njimi skušamo razložiti, v kakšni obliki je mobing prisoten in v kakšni obliki ni, saj vsak respondent različno pojmuje mobing. Za nekoga je mobing dolgotrajno zasmehovanje in kričanje, za drugega kritiziranje in verbalni napadi in podobno. Vprašalnik vsebuje 5-stopenjsko Likertovo lestvico, kjer 0 pomeni nikoli, 4 pa pomeni zelo pogosto. S tem vprašalnikom smo si pomagali v sklopu vprašanj, kako anketiranec doživlja mobing. Gre za osrednji del, s tem odgovarjamo na VPR1. Odgovori občasno, pogosto in zelo pogosto so jasni kazalniki, da je mobing prisoten. Merimo povprečje v sklopu 15 vprašanj. Koliko časa določena oseba izvaja mobing in kako pogosto je mobing prisoten, sta spremenljivki, ki ju je kot relevantni izpostavil podrobni pregled teorije in drugih empiričnih študij mobinga starejših zaposlenih oziroma sam stik z zaposlenimi v podjetjih.

Osrednji del smo namenili dejavnikom, ki vplivajo na pojav mobinga. Razvrstili smo jih v štiri sklope: organizacijski dejavniki, družbeni dejavniki, osebni dejavniki (dejavniki, povezani s storilci) in dejavniki, povezani z žrtvami. Za ta del smo uporabili vprašalnik LIPT, ki vsebuje 45 vprašanj. Za namen raziskovalnega dela naloge smo povzeli 9 vprašanj. Vprašalnik ima 5-stopenjsko Likertovo lestvico, kjer 1 pomeni vsak dan, 5 pa pomeni nikoli. S sklopom vprašanj o vzrokih skušamo ugotoviti kazalnike, ki v večji meri vplivajo na pojav mobinga v podjetju. Ostala vprašanja dejavnikov smo povzeli po empirični študiji (Akar, Anafarta in Sarvan 2011).

Zadnji del vprašalnika smo priredili iz študij avtorjev preteklih raziskav (Davenport, Distler Schwartz in Elliott 2005; Bakovnik 2006; Česen idr. 2009) iz dveh delov. Prvi zajema vprašanja v štirih sklopih, in sicer na katerem področju je prisotnega največ mobinga in štirimi vprašanji o izvajalcu mobinga. Na koncu sledi sklop o posledicah mobinga s trinajstimi vprašanji, s katerimi ugotavljamo tudi morebitni vpliv na splošno počutje in zdravje zaposlenih, izpostavljenih mobingu.

5.7 Metode statistične analize podatkov

V empiričnem delu smo vse zbrane podatke, ki smo jih pridobili s pomočjo anketnih vprašalnikov, analizirali s pomočjo programske opreme SPSS Statistics for Windows, različica 22.0 in podporo MS Excela. Za primerjavo povprečij med dvema neodvisnima skupinama smo uporabili t-test ter analizo variance v primeru primerjav povprečij več skupin. Pri analizi podatkov smo vprašalnike, ki niso bili v celoti izpolnjeni, izločili. Analiza je opisne narave,

hipotez ne preverjamo. Za podrobnejši pregled analize rezultatov uporabljamo preglednice, nekateri rezultati pa so predstavljeni v obliki diagramov in grafov.

5.8 Predpostavke in omejitve

Magistrsko nalogo smo zasnovali na proučevanju domačih in tujih raziskav, člankov in druge literature na temo mobinga na delovnem mestu. Izhodišče za raziskovanje nam predstavlja osebno zaznana (visoka) raven izvajanja mobinga pri starejših zaposlenih v gumarski industriji. Za raziskovanje v izbranih podjetjih smo pridobili vsa dovoljenja, ki so nam v pomoč pri empiričnem delu raziskave. Predpostavljamo, da so ankete izpolnjene iskreno in v celoti ter da v izbranih podjetjih pridobimo podobne rezultate. Mobing je zelo občutljiva tema, ki je marsikdo ne želi izpostavljati zaradi strahu pred izgubo delovnega mesta, zbadljivk ali še intenzivnejšega ustrahovanja. Predpostavljamo tudi, da podjetja ne naredijo dovolj na področju preprečitve mobinga na delovnem mestu pri starejših, bodisi ker jim ni v interesu bodisi ker s problemom sploh niso seznanjeni ali ne vedo, da je prisoten. Žrtve mobinga se v zadnjih letih službe ne želijo izpostavljati, poleg tega pa je mobing zelo težko dokazati, včasih niti ne vedo, kakšne človekove pravice pravzaprav imajo. Predpostavljamo tudi, da zaposleni ne poznajo vseh svojih pravic in da lahko v primeru sodelovanja z nadrejenimi ali vodji marsikaj predhodno preprečijo.

Pri proučevanju vzorcev smo omejeni na zgolj dve podjetji iste panoge. Omejitev lahko predstavlja dejstvo, da anketiranci ocenjujejo svoja videnja in prepričanja, zato so rezultati lahko subjektivni, marsikdo težko govori o tej občutljivi temi. Kljub tej omejitvi smo optimistični, saj je vseeno lažje besede napisati, kot o tem govoriti. Omejitev nam predstavlja izpolnjevanje anketnega vprašalnika, da se vsi anketiranci ne odzovejo našemu povabilu in lahko pride do nizke kakovosti vzorca. Rezultatov ne bomo mogli posploševati, saj bodo podatki, ki jih bomo pridobili, zgolj odraz izbranih podjetij.

6 ANALIZA IN INTERPRETACIJA REZULTATOV

V poglavju predstavljamo izsledke empirične raziskave, s katero smo analizirali pogostost izvajanja mobinga pri starejših zaposlenih, in trajanje izpostavljenosti mobingu. Na začetku predstavljamo demografske značilnosti vzorca. Za posamezno raziskovalno vprašanje smo naredili analizo in interpretacijo dobljenih rezultatov ter odgovorili in zapisali ugotovitve. Pri zaključku posameznega sklopa naše ugotovitve primerjamo z ugotovitvami drugih podobnih raziskav.

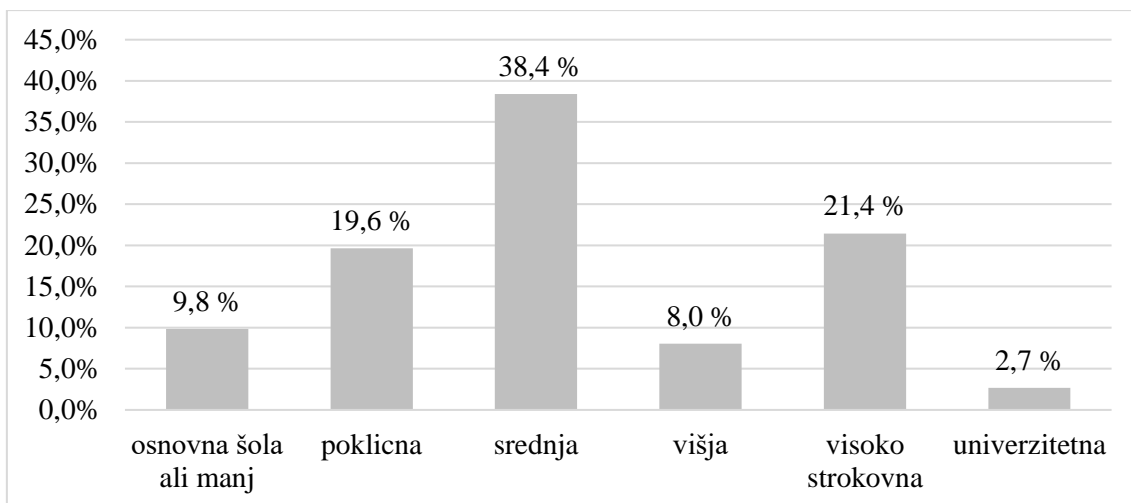
6.1 Demografske značilnosti vzorca

Za samo raziskavo smo pripravili 200 anketnih vprašalnikov, kolikor je po pridobljenih podatkih zaposlenih v omenjenih podjetjih. Vrnjenih smo dobili 148 anketnih vprašalnikov, kar predstavlja 74-odstotno stopnjo odzivnosti. Vsi vrnjeni vprašalniki so bili v celoti in popolno izpolnjeni. Med anketiranci je bilo 112 (75,7 %) takih, ki so pri svojem delu že doživeli mobing in 36 (24,3 %) takih, ki mobinga niso bili deležni nikoli. Kljub večkratnim pozivom kar 52 vprašalnikov nismo prejeli nazaj.

Na vzorcu anketiranih zaposlenih smo zajeli vse delovne skupine po hierarhični strukturi od najnižje, to so skladiščniki, do najvišje rangiranih, to je vodij enot in posameznih oddelkov. Podatek, da je največ zaposlenih s srednješolsko izobrazbo, pripisujemo dejstvu, da je bila v povojnih časih ta stopnja izobrazbe primerna in dobra izobrazba. Ljudje so se takoj po srednji šoli oz. poklicu zaposlili in po navadi ostali v podjetju vse do upokojitve. Visoka strokovna izobrazba prav tako ni zanemarljiva. Predvidevamo, da je to posledica nujnega učenja in izpopolnjevanja zaradi novejših tehnologij in strojev, za katere so se morali določeni zaposleni dodatno usposobiti. Iz podatkov je prav tako razvidno, da je zelo majhen odstotek zaposlenih z univerzitetno izobrazbo. Predpostavljamo, da gre verjetno za mlajše zaposlene, ki so se delovni skupini priključili v zadnjem obdobju.

Struktura zaposlenih glede na spol je v izbranih podjetjih precej uravnotežena. S pridobljenimi podatki smo ugotovili, da je med anketiranimi 52 (46,4 %) žensk in 60 (53,6 %) moških.

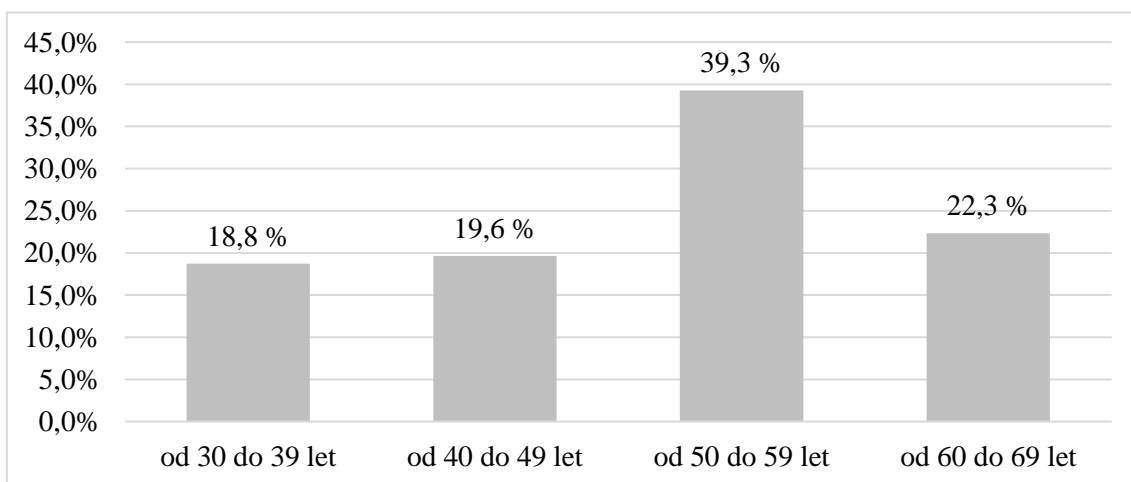
Po dokončani stopnji izobrazbe je struktura vzorca bolj razpršena. Med anketiranimi ima 11 (9,8 %) zaposlenih zaključeno osnovno šolo ali manj, 22 (19,6 %) zaključeno poklicno šolo, največ 43 (38,4 %) je s srednješolsko izobrazbo, 9 (8,0 %) je zaključilo višjo šolo, 24 (21,4 %) pa je zaključilo visoko strokovno šolo in le 3 (2,7 %) so univerzitetno izobraženi. Odstotek dokončane stopnje izobrazbe prikazujemo s sliko 5.



Slika 5: Dokončana stopnja izobrazbe

Demografske ugotovitve nadaljujemo glede opredelitve starosti. Pri anketirancih smo želeli izvedeti, koliko so stari, saj smo s pomočjo tega podatka lahko naredili več primerjav glede doživljanja in pogostosti trajanja mobinga v obdobju 6 mesecev. V pregledani teoriji nismo zasledili splošne definicije, kateri zaposleni spadajo v rubriko starejši zaposleni. V Sloveniji je v 197. členu Zakona o delovnih razmerjih starejši delavec opredeljen od 55 let naprej. V omenjenih raziskavah smo zasledili tudi druge normative, vse od 46 do 60 let, pri sindikatu bančništva Slovenije celo nad 65 let, povzeto po omenjeni raziskavi Pwc (2014). V naši raziskavi nismo želeli opredeljevati zaposlenih na samo starejše od 55 let, kar naj bi predstavljalo mejnik za starejše zaposlene, zato smo si naredili več skupin. Prva skupina so bili zaposleni, stari od 30 do 39 let, druga skupina zaposleni, stari od 40 do 49 let, tretja skupna starih od 50 do 59 let in v zadnji, četrti skupini so bili zaposleni stari od 60 do 69 let.

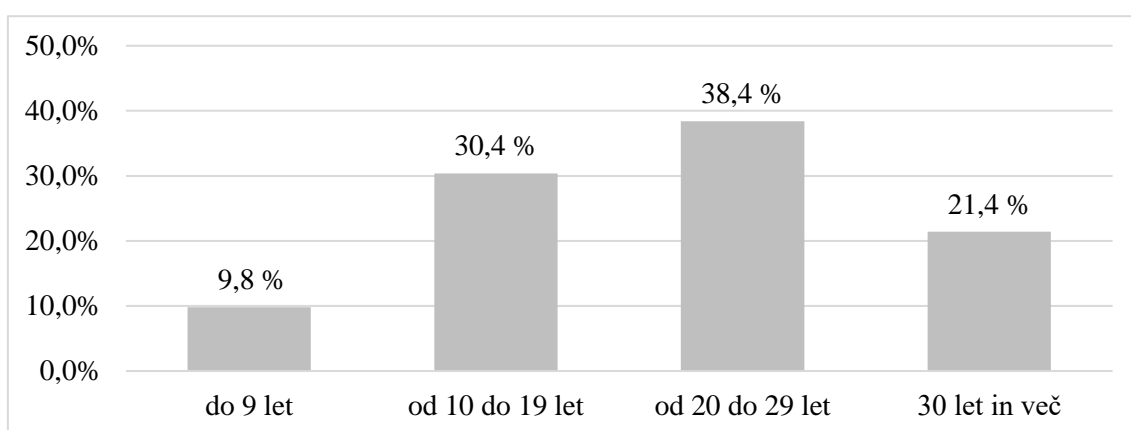
Med anketiranimi je bilo 18,8 % starih od 30 do 39 let, 19,6 % starih od 40 do 49 let, največ (39,3 %) je bilo starih od 50 do 59 let, 22,3 % pa je bilo starih od 60 do 69 let, kar je prikazano na sliki 6.



Slika 6: Starost

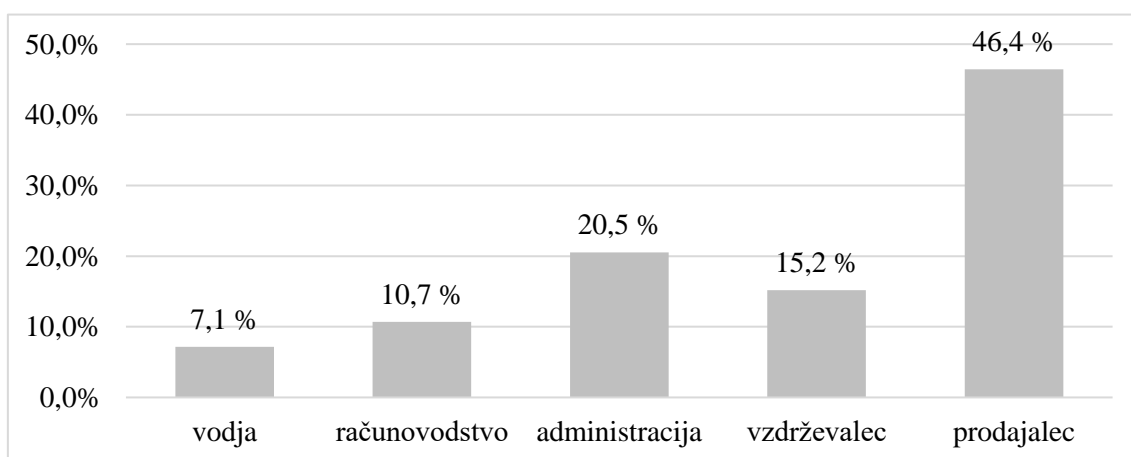
V sklop demografskih značilnosti vzorca smo dodali še dve spremenljivki: čas zaposlitve pri zadnjem delodajalcu in delovno mesto anketiranega v podjetju, da bi lažje ugotovili povezavo z razširjenostjo mobinga pri zaposlenih. Obe spremenljivki smo prikazali na sliki 7 in sliki 8 v nadaljevanju.

Za čas zaposlitve pri zadnjem delodajalcu smo ugotovili, kot je razvidno tudi s slike 6, da je bilo med anketiranimi 11 (9,8 %) takih, ki so pri zadnjem delodajalcu zaposleni do 9 let, 34 (30,4 %) takih, ki so zaposleni od 10 do 19 let, največ (43 oz. 38,4 %) je takih, ki so zaposleni od 20 do 29 let, 24 (21,4 %) pa je takih, ki so pri zadnjem delodajalcu zaposleni 30 let in več.



Slika 7: Čas zaposlitve pri zadnjem delodajalcu

Med anketiranimi je glede na delovno mesto, kot je prikazano na sliki 8, 7,1 % zaposlenih kot vodja, 12 (10,7 %) v računovodstvu, 23 (20,5 %) v administraciji, 17 (15,2 %) je vzdrževalcev in skoraj polovica vseh anketiranih, kar 52 (46,4 %), prodajalcev. Takšno stanje smo pravzaprav pričakovali. Največ je prodajalcev, saj je izbrano podjetje mrežo razširilo s svojimi trgovinami po vsej Sloveniji, prav tako so ob bok nekaterim trgovinam postavili še servisne delavnice.



Slika 8: Delovno mesto v podjetju

Menimo, da je vzorec približno ustrezen predstavnik populacije v izbranih podjetjih. V vzorcu so bile zajete vse relevantne skupine delovnih mest v izbranih podjetjih, kamor spadajo tako

vodje, računovodje, prodajalci in vzdrževalci. Kot je razvidno tudi iz podatkov, vidimo, da je iz vsakega oddelka vsaj nekaj odgovorov, tako skoraj ni mogoče, da bi bil kakšen oddelek premalo zastopan. Še manj verjetno pa je, da bi kakšen oddelek manjkal.

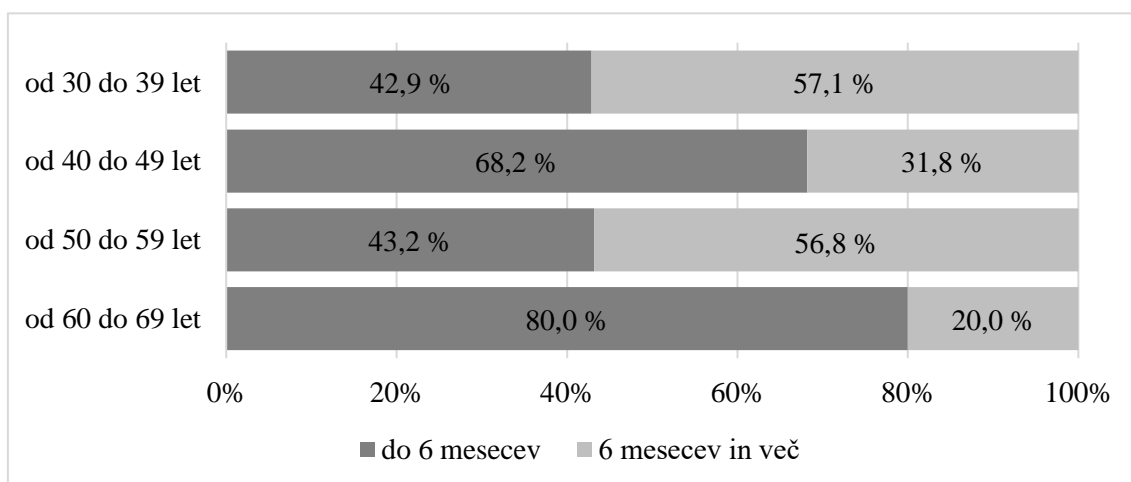
6.2 Odgovori na zastavljena raziskovalna vprašanja

Izsledki analize in pridobljeni podatki nam pomagajo pri odgovorih na zastavljena vprašanja. Predvsem nas je zanimalo trajanje in pogostost doživljanja mobinga.

6.2.1 Trajanje in doživljanje mobinga

Pojav mobinga je kompleksen, prav tako tudi trajanje in doživljanje mobinga. Pri analizi trajanja so zaobjete tako oblike mobinga kot šikaniranja. Trajanje pomeni, koliko časa smo že izpostavljeni mobingu v daljšem časovnem obdobju, tu gre za obdobje 6 mesecev ali več. Pri tem 6 mesecev pomeni znotraj katerega smo spraševali, torej kako dolgo se jim je mobing dogajal. Doživljanje pa pomeni, kako pogosto v tem časovnem obdobju doživljamo mobing, vsakodnevno doživljanje ali morebiti enkrat tedensko. Mobing je kratkotrajnejši v najstarejši skupini zaposlenih, to je od 60 do 69 let, pogostejši pa je med najmlajšo skupino zaposlenih, starih od 30 do 39 let.

Slika 9 prikazuje trajanje mobinga glede na starost zaposlenih. Raziskovalno vprašanje, ki smo si ga ob tem postavili, je bilo VPR3: Kakšna je vloga starosti kot dejavnika, ko gre za mobing starejših zaposlenih? Vidimo lahko, da je tistih zaposlenih, ki mobing doživljajo manj kot 6 mesecev, največ med starejšo skupino zaposlenih (od 60 do 69 let), in sicer kar 80,0 %, sledijo zaposleni, stari od 40 do 49 let, z 68,2 %. Na drugi strani pa je med zaposlenimi, starimi od 50 do 59 let, le 43,2 %, med zaposlenimi, starimi od 30 do 39 let, pa le 42,9 % takih, ki mobing doživljajo manj kot 6 mesecev. Preostali zaposleni v posamezni starostni skupini mobing doživljajo 6 mesecev ali več.



Slika 9: Trajanje mobinga v zadnjih 6 mesecih, primerjava po starosti

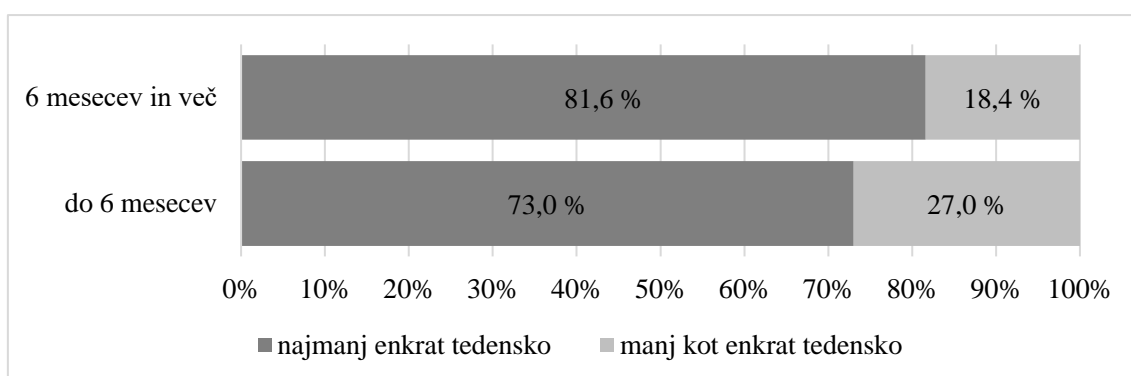
Kot je razvidno iz preglednice 5, je rezultat hi-kvadrat testa za preverjanje povezanosti med starostjo in trajanjem mobinga statistično značilen ($\chi^2 = 11,587$; $sp = 3$; $p = 0,009$). Torej lahko trdimo, da med različno starimi zaposlenimi obstajajo tudi razlike v dolžini trajanja mobinga. Zanimivo pri tem je, da ravno najstarejši zaposleni mobing doživljajo najmanj časa.

Preglednica 5: Hi-kvadrat test za starost in trajanje mobinga

	Vrednost	Stopinje prostosti	Stopnja značilnosti
Pearsonov hi-kvadrat	11,587 ^a	3	0,009
N	112		

a. 0 celic (0,0 %) ima pričakovano frekvenco nižjo od 5. Najnižja pričakovana frekvenca je 9,19.

Slika 10 prikazuje pogostost doživljanja mobinga glede na trajanje mobinga. Vidimo lahko, da je med zaposlenimi, ki mobing doživljajo manj kot 6 mesecev, 73,0 % takih, ki mobing doživljajo najmanj enkrat tedensko, in 27,0 % takih, ki mobing doživljajo manj kot enkrat tedensko. Tisti, ki so deležni bolj intenzivnega mobinga (višja pogostost dogodkov mobinga na teden) so mobingu izpostavljeni manj časa (do 6 mesecev).



Slika 10: Pogostost doživljanja mobinga, primerjava po trajanju mobinga

Kot je razvidno iz preglednice 6, rezultat hi-kvadrat testa za preverjanje povezanosti med pogostostjo doživljanja mobinga in trajanjem mobinga ni statistično značilen ($\chi^2 = 1,148$; $sp = 1$; $p = 0,284$). Torej ni videti, da bi bila intenziteta in trajanje medsebojno povezana.

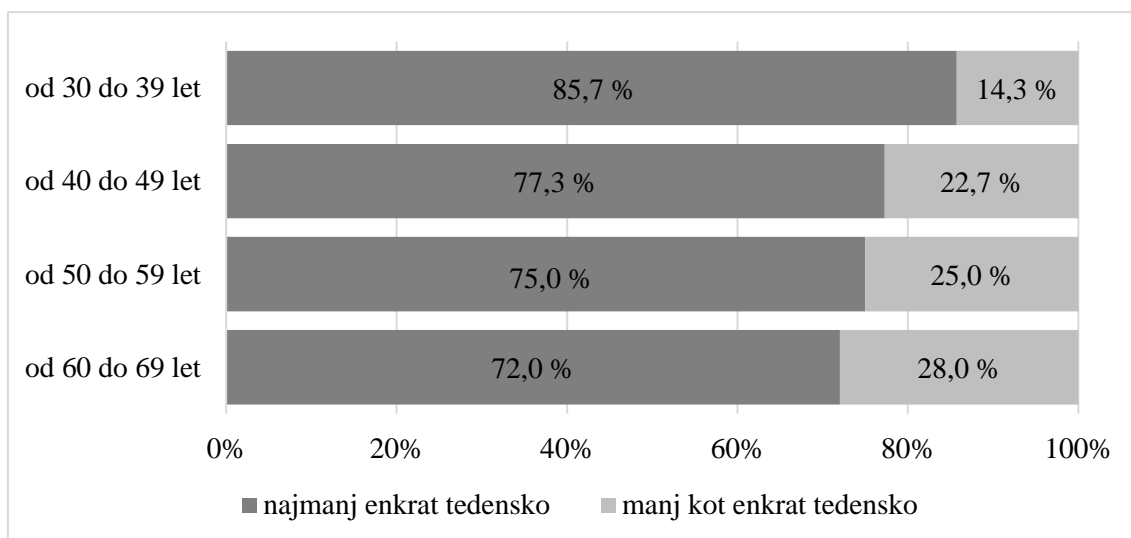
Preglednica 6: Hi-kvadrat test za pogostost doživljanja mobinga in trajanje mobinga

	Vrednost	Stopinje prostosti	Stopnja značilnosti
Pearsonov hi-kvadrat	1,148 ^a	1	0,284
N	112		

a. 0 celic (0,0 %) ima pričakovano frekvenco nižjo od 5. Najnižja pričakovana frekvenca je 11,38.

Slika 11 prikazuje pogostost doživljanja mobinga glede na starost zaposlenih. Raziskovalno vprašanje, ki smo si ga ob tem postavili, je bilo VPR3: Kakšna je vloga starosti kot dejavnika, ko gre za mobing starejših zaposleni? Vidimo lahko, da je tistih zaposlenih, ki mobing doživljajo najmanj enkrat tedensko, največ med najmlajšo skupino zaposlenih (od 30 do 39 let),

in sicer kar 85,7 %. Sledijo zaposleni, stari od 40 do 49 let, s 77,3 %, za njimi so zaposleni, stari od 50 do 59 let, s 75,0 %, najredkeje pa mobing doživljajo zaposleni, stari od 60 do 69 let, s 72,0 %.



Slika 11: Pogostost doživljanja mobinga v zadnjih 6 mesecih, primerjava po starosti

Kot je razvidno iz preglednice 7, rezultat hi-kvadrat testa za preverjanje povezanosti med starostjo in pogostostjo doživljanja mobinga ni statistično značilen ($\chi^2 = 1,342$; $sp = 3$; $p = 0,719$). Torej ne moremo trditi, da med različno starimi zaposlenimi obstajajo tudi razlike v pogostosti doživljanja mobinga. Razlike sicer niso statistično značilne, vseeno pa je zanimivo to, da najstarejši (skupina zaposlenih od 60 do 69 let) najredkeje doživljajo mobing.

Preglednica 7: Hi-kvadrat test za starost in pogostost doživljanja mobinga

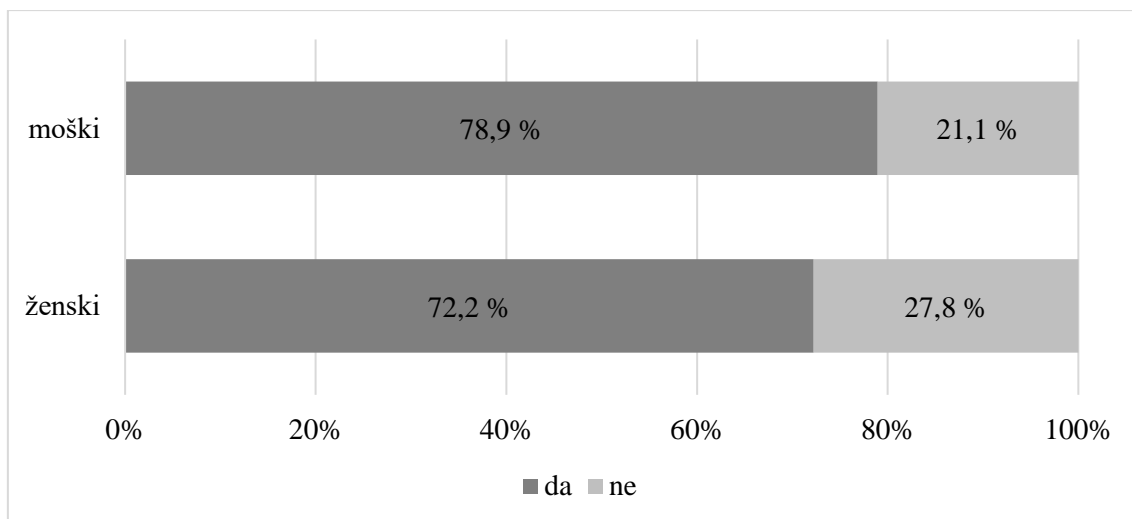
	Vrednost	Stopinje prostosti	Stopnja značilnosti
Pearsonov hi-kvadrat	1,342 ^a	3	0,719
N	112		

a. 1 celica (12,5 %) ima pričakovano frekvenco nižjo od 5. Najnižja pričakovana frekvenca je 4,88.

6.2.2 Primerjava doživljanja mobinga po spolu, starosti in delovni dobi

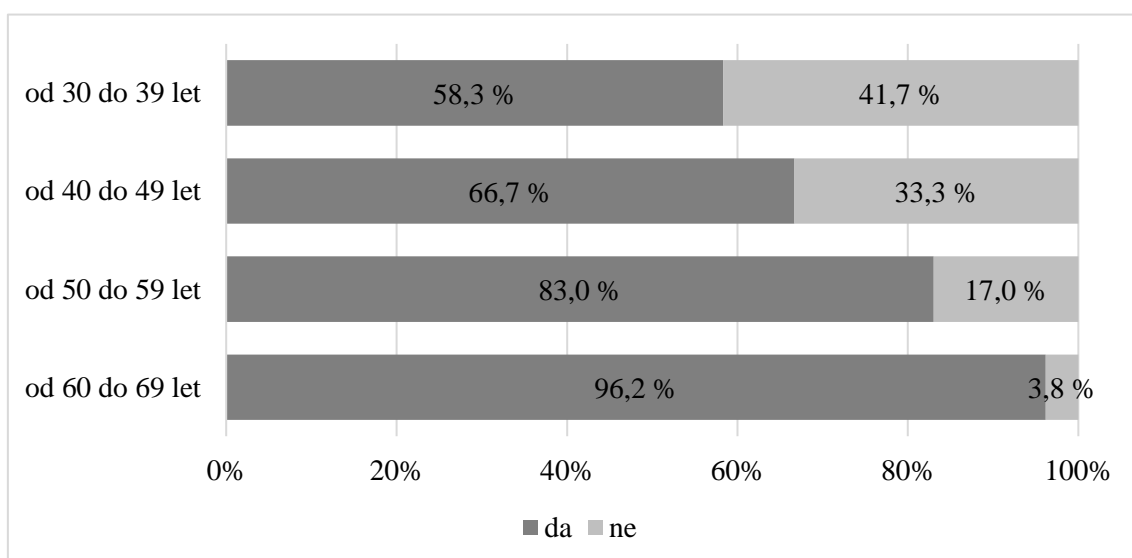
Glede na izsledke naše raziskave lahko ugotovimo, da odstotek moških in žensk glede doživljanja mobinga ne kaže bistvene razlike. Veliko bolj zanimive razlike se pojavijo pri starosti. Ugotovimo, da pri zaposlenih nad 50 let že močno začne naraščati delež tistih, ki so že doživeli mobing. Gre za zaposlene, ki imajo že blizu 30 let delovne dobe ali več.

Kot je razvidno s slike 12, je bilo med moškimi 78,9 % (60) takih, ki so pri svojem delu že doživeli mobing, in 21,1 % (16) takih, ki pri svojem delu mobinga še niso doživeli. Med ženskami pa je 72,2 % (52) takih, ki so pri svojem delu že doživele mobing, in 27,8 % (20) takih, ki pri svojem delu mobinga še niso doživele.



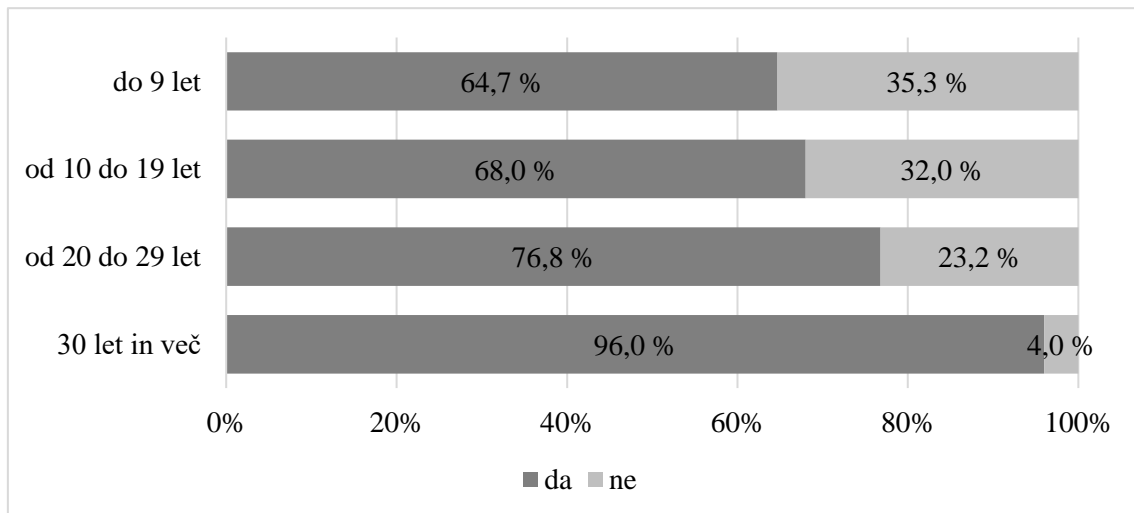
Slika 12: Ste kdaj doživeli mobing pri svojem delu, primerjava po spolu

Kot je razvidno s slike 13, je bilo med zaposlenimi, starimi od 30 do 39 let, 58,3 % (21) takih, ki so pri svojem delu že doživeli mobing, in 41,7 % (15) takih, ki pri svojem delu mobinga še niso doživeli. Med zaposlenimi, starimi od 40 do 49 let, je 66,7 % (22) takih, ki so pri svojem delu že doživeli mobing, in 33,3 % (11) takih, ki pri svojem delu mobinga še niso doživeli. Med zaposlenimi, starimi od 50 do 59 let, je 83,0 % (44) takih, ki so pri svojem delu že doživeli mobing, in 17,0 % (9) takih, ki pri svojem delu mobinga še niso doživeli. Med zaposlenimi, starimi od 60 do 69 let je kar 96,2 % (25) takih, ki so pri svojem delu že doživeli mobing, in le 3,8 % (1) takih, ki pri svojem delu mobinga še niso doživeli. Ob vsem tem je treba upoštevati tudi slednje. Logično je, da starejši kot si, več imaš delovne dobe. Torej dlje kot delaš, večja je verjetnost, da si že kdaj doživel mobing. Zaposleni, stari 18 let, ki imajo komaj kakšen dan delovne dobe, mobinga še niso doživeli. Zaposleni, ki ima za sabo že mnogo let delovne dobe, pa je verjetno mobing že izkusil.



Slika 13: Ste kdaj doživeli mobing pri svojem delu, primerjava po starosti

Kot je razvidno s slike 14, je bilo med zaposlenimi, ki so pri svojem delu že doživeli mobing, z delovno dobo do 9 let 64,7 % (11), od 10 do 19 let je 68,0 % (34), od 20 do 29 let je 76,8 % (43), z delovno dobo 30 let in več pa je kar 96,0 % (24) vseh zaposlenih. Med zaposlenimi, ki pri svojem delu mobinga še niso doživeli, je z delovno dobo do 9 let 35,3 % (6), od 10 do 19 let 32,0 % (16), od 20 do 29 let 23,2 % (13) in z delovno dobo 30 let in več le 4,0 % (1) vseh zaposlenih.



Slika 14: Ste kdaj doživeli mobing pri svojem delu, primerjava po delovni dobi

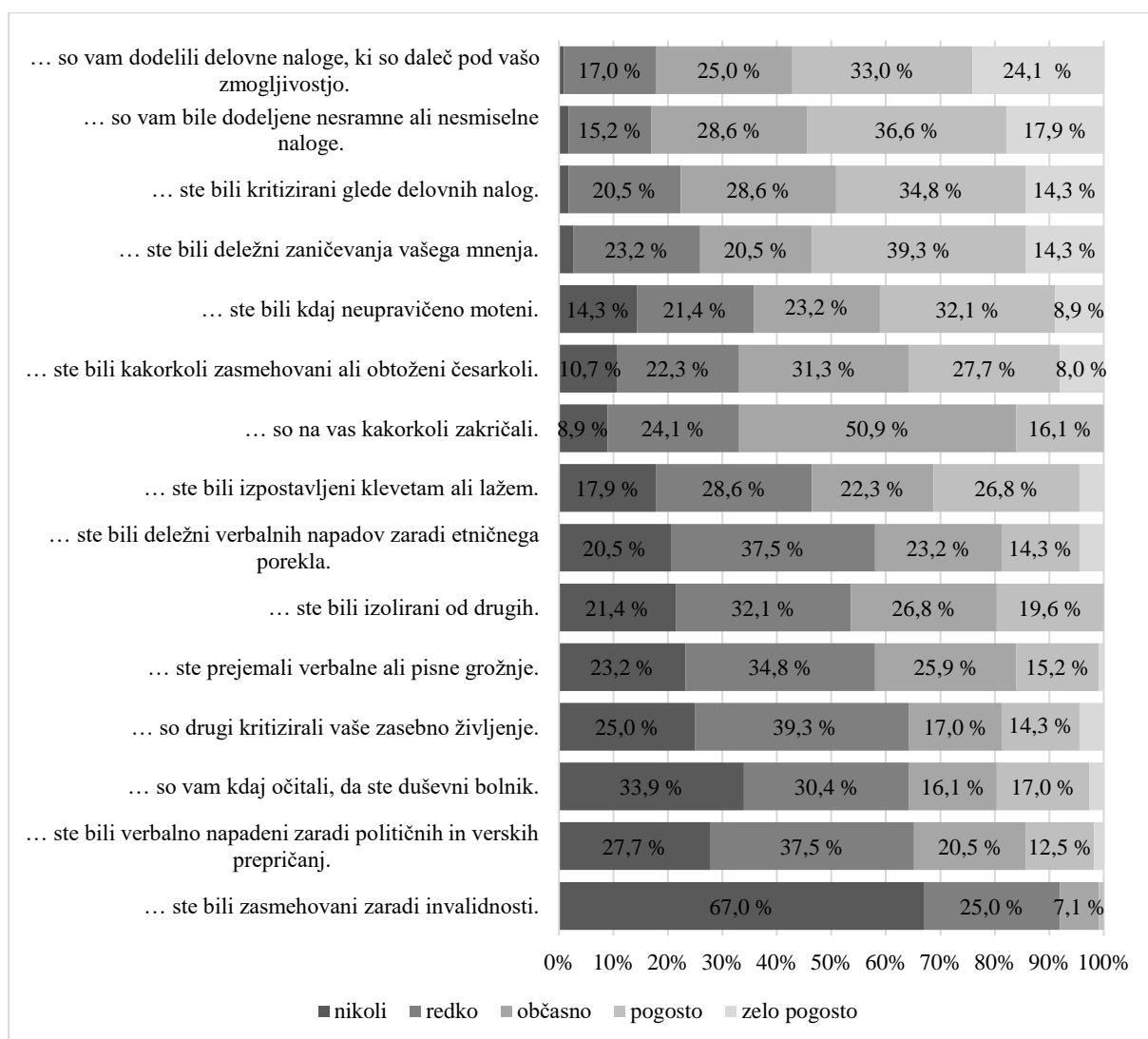
6.2.3 Dejavniki mobinga

Največkrat se problemi pokažejo v neorganiziranosti dela, nejasno postavljenih in določenih delih, s preveliko količino dela in na drugi strani s premajhnim številom zaposlenih. Kaj so ključni dejavniki, zaradi katerih pride do mobinga? Pod dejavnike smatramo dejanja, kot npr.: posmehuje se mi, kriči name ipd. Dejavniki so predstavljali kar velik del našega anketnega vprašalnika, ki nas je tudi najbolj zanimal. Pri VPR4 smo se spraševali: Kateri so poglavitni dejavniki, zaradi katerih se mobing najpogosteje pojavlja v izbranih podjetjih? V preglednici 8 so navedene nekatere opisne statistike za pogostost dejanj, s katerimi so zaposleni doživeli mobing. Pogostost je bila merjena z lestvico od 1 do 5, pri čemer 1 pomeni "nikoli", 2 pomeni "redko", 3 pomeni "občasno", 4 pomeni "pogosto", 5 pa pomeni "zelo pogosto". Dejanja so razvrščena padajoče po vrednosti povprečja. Najpogostejši dejanji, s katerimi so zaposleni doživeli mobing, sta dodelitev delovnih nalog, ki so daleč pod njihovo zmogljivostjo z aritmetično sredino (v nadaljevanju AS) (AS = 3,63; standardni odklon, v nadaljevanju SO = 1,058), ter dodelitev nesramnih ali nesmiselnih nalog (AS = 3,54; SO = 1,013). Dokaj pogosti dejanji sta še zaničevanje mnenja zaposlenega (AS = 3,39; SO = 1,077) ter kritiziranje glede delovnih nalog (AS = 3,39; SO = 1,025). Med redkejšimi dejanji pa sta očitanje, da je zaposleni duševni bolnik (AS = 2,24; SO = 1,172) ter verbalni napad zaradi političnih in verskih prepričanj (AS = 2,23; SO = 1,048). Najredkejša oblika mobinga je zasmehovanje zaradi invalidnosti (AS = 1,42; SO = 0,666).

Preglednica 8: Pogostost dejanj, s katerimi so zaposleni doživeli mobing

	Aritmetična		Standardni		
	sredina	Mediana	odklon	Minimum	Maksimum
... so vam dodelili delovne naloge, ki so daleč pod vašo zmogljivostjo.	3,63	4,00	1,058	1	5
... so vam bile dodeljene nesramne ali nesmiselne naloge.	3,54	4,00	1,013	1	5
... ste bili deležni zaničevanja vašega mnenja.	3,39	4,00	1,077	1	5
... ste bili kritizirani glede delovnih nalog.	3,39	3,00	1,025	1	5
... ste bili kakor koli zasmehovani ali obtoženi česar koli.	3,00	3,00	1,123	1	5
... ste bili kdaj neupravičeno moteni.	3,00	3,00	1,216	1	5
... so na vas kakor koli zakričali.	2,74	3,00	0,836	1	4
... ste bili izpostavljeni klevetam ali lažem.	2,71	3,00	1,173	1	5
... ste bili izolirani od drugih.	2,45	2,00	1,038	1	4
... ste bili deležni verbalnih napadov zaradi etničnega porekla.	2,45	2,00	1,106	1	5
... ste prejeli verbalne ali pisne grožnje.	2,36	2,00	1,030	1	5
... so drugi kritizirali vaše zasebno življenje.	2,34	2,00	1,135	1	5
... so vam očitali, da ste duševni bolnik.	2,24	2,00	1,172	1	5
... ste bili verbalno napadeni zaradi političnih in verskih prepričanj.	2,23	2,00	1,048	1	5
... ste bili zasmehovani zaradi invalidnosti.	1,42	1,00	0,666	1	4

Na sliki 15 je za pogostost dejanj, s katerimi so zaposleni doživeli mobing, dodatno prikazana še struktura posameznih odgovorov v odstotkih. Dejanja so spet razvrščena padajoče po vrednosti povprečja.

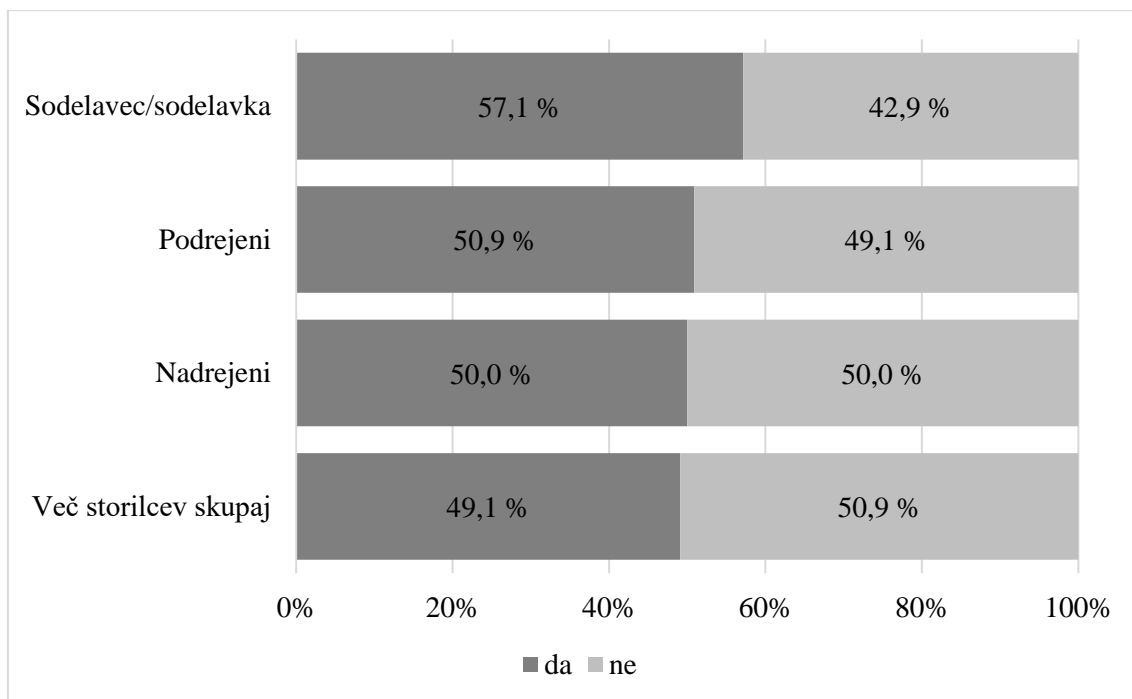


Slika 15: Pogostost dejanj, s katerimi so zaposleni doživeli mobing

Mobing se izvaja na vseh ravneh in v vseh smereh. Izvajalec mobinga je že po značaju oseba, ki skuša naloge in obveznosti opravljati z dokazovanjem premoči nad drugimi zaposlenimi, s tem pa si še bolj ustvarja in povečuje svoj ego.

V naši raziskavi na področju gumarske branže smo za VPR5: Kdo so največkrat izvajalci mobinga v izbranih organizacijah? ugotovili naslednje: kot je razvidno s slike 16, je najpogostejši izvajalec mobinga sodelavec/sodelavka (64 oz. 57,1 %), sledijo podrejeni (57 oz. 50,9 %), nadrejeni (56 oz. 50,0 %) ter več storilcev skupaj (55 oz. 49,1 %).

Izvajalec mobinga je lahko vodja, najtesnejši sodelavec, podrejeni. Ni toliko pomembno, kdo je izvajalec, kot to, kaj so pravzaprav vzroki zanj. Konec koncev želimo odpraviti vzroke za pojav mobinga, s tem tudi izločimo izvajalce. Na eni strani sta vedno izvajalec in žrtev, na drugi pa družbeni in organizacijski vidiki. Izvajalec je lahko vodja, nadrejeni, ki izvaja pritiske od zgoraj, potem so tu podrejeni, ki izvajajo pritiske od spodaj, ali pa sodelavci zaradi »rivalstva«, boja za preživetje in dokazovanja moči.



Slika 16: Izvajalci mobinga

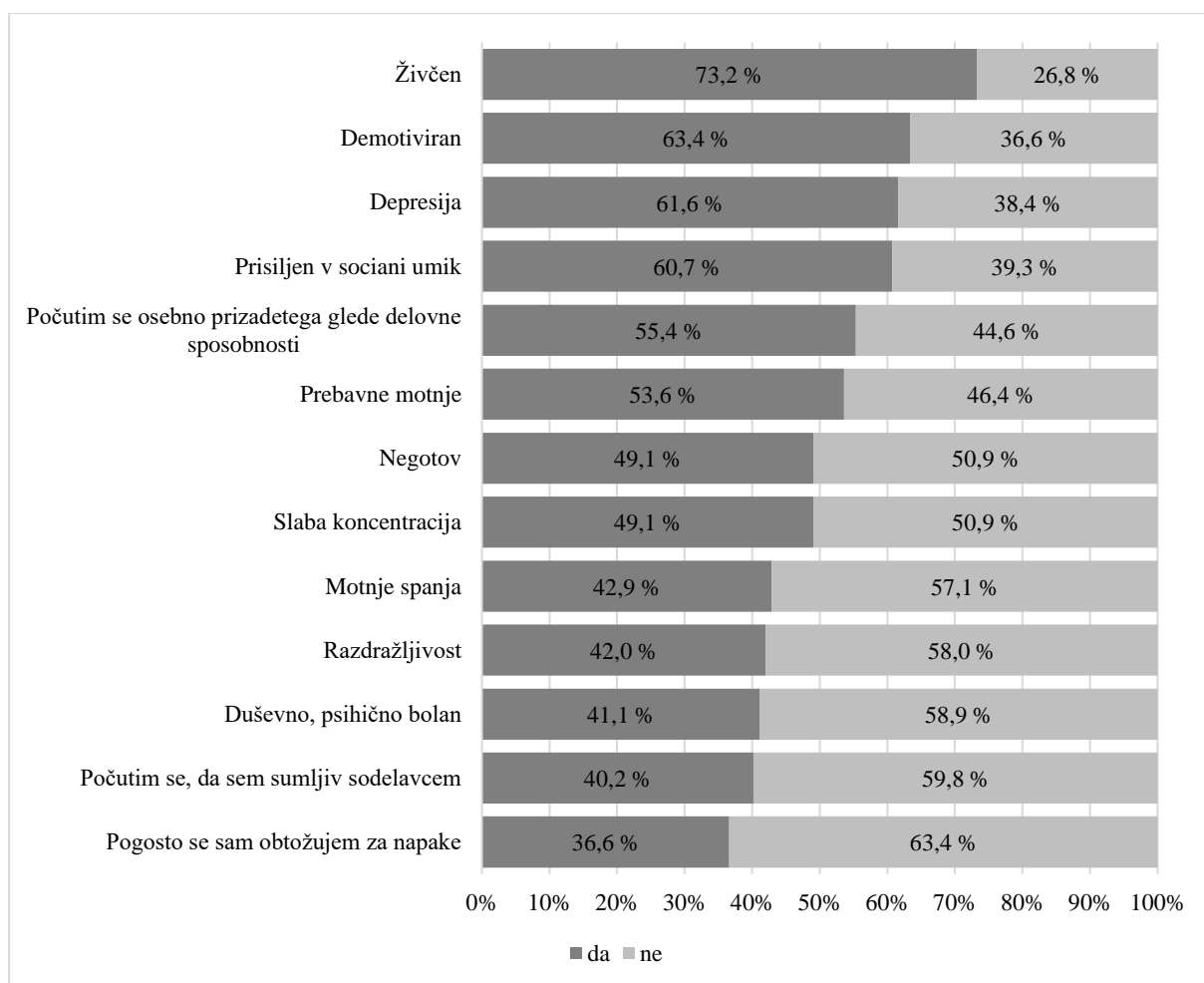
Zgoraj smo omenjali dejavnike, na tem mestu pa govorimo o vzrokih, ki vodijo k dejanju (zakaj nekdo kriči name), kar seveda ni eno in isto. Slika 17 prikazuje mnenje zaposlenih o vzrokih za pojav mobinga, pri čemer so vzroki razvrščeni padajoče po stopnji strinjanja. V največji meri zaposleni menijo, da je vzrok mobinga obremenitev dela/stres s 75,0 % (84) in močne osebnostne lastnosti (zanesljivost, poštenost, samozavest) s 73,2 % (82). Sledijo socialne večšine (predsodki glede starosti, spola, stopnje izobrazbe) s 60,7 % (68), strah pred izgubo službe s 60,7 % (68) ter monotonost dela s 57,1 % (64). Na dnu lestvice so zasebno življenje, vera in politični pogled s 45,5 % (51), slog vodenja s 44,6 % (50) ter sovražni govor/zavist z le 40,2 % (45). Iz odgovorov na VPR2: Na katerem področju (organizacijski, komunikacijski, osebni vzroki ...) je največ mobinga? ugotovimo, da je precej mobinga zaradi osebnih vzrokov, pa naj bo to zunanji fizični izgled ali določen pogled na življenje. Drugi največji problem je organizacijski. Sklenemo, da so zaposleni nezadovoljni s trenutnim stanjem. Mogoče je nezadovoljstvo prisotno že dalj časa, vendar se zaposleni s tem niso kaj prida obremenjevali, češ da tako mora biti. Tudi ozaveščenost in seznanjenost z mobingom je v zadnjem času večja in zaposleni temu pojavu dajejo večji poudarek. V želji po doseči čim več v najkrajšem možnem času je marsikdo pripravljen narediti nekaj, kar drugemu ni pogodu. Delitev del ni primerno razporejena. Zaposleni hitro začutijo, kdo ima večji vpliv na nadrejenega in več privilegijev. Začnejo se podtikanja in prirejanje resnice, še slabše pa je prekinitev komunikacije. Vse to se pozna na socialni ravni in kar naenkrat ne razmišljaš več stoo odstotno o delovnih nalogah, kar te začne bremeniti. Veliko bi lahko naredili, če bi delavci ustanovili sindikat za zaščito delavcev, da bi vsakdo lahko izrazil svoje mnenje in bil slišan.



Slika 17: Mnenje zaposlenih o vzrokih za pojav mobinga

Za posledicami mobinga ne trpi samo žrtev sama, temveč vsi okoli nje. Največkrat se začne s slabo samopodobo in slabše opravljenim delom. Pri anketirancih smo ugotovili, da kljub povečani prisotnosti mobinga skušajo svoje občutke prikriti, skriti, se ne odzivati nanje.

Slika 18 prikazuje občutene posledice mobinga, pri čemer so le-te razvrščene padajoče po stopnji strinjanja. Tu odgovarjamo na VPR6: Kakšne so razsežnosti (posledice) mobinga? V največji meri zaposleni občutijo živčnost s 73,2 %. Sledijo demotiviranost s 63,4 %, depresija z 61,1 % ter prisiljenost v socialni umik s 60,7 %. Na dnu lestvice je občutek, da je zaposleni sumljiv sodelavcem, s 40,2 %, ter da se zaposleni pogosto sam obtožuje za napake z le 36,6 %.



Slika 18: Občutene posledice mobinga

6.2.4 Odgovori na zastavljena raziskovalna vprašanja

Cilj raziskave v magistrski nalogi je bil ugotoviti prisotnost mobinga nad starejšimi zaposlenimi in analizirati dejavnike tveganja, povezane z izvajanjem mobinga. Dobili smo odgovore na zastavljena vprašanja.

Z raziskavo smo ugotovili, da je večina zaposlenih na svojem delovnem mestu že doživela mobing ne glede na izobrazbo, spol, starost ali delovno mesto v podjetju, čeprav velja poudariti, da je pri starejših mobing vedno bolj prisoten. Ugotavljali smo trajanje in pogostost mobinga glede na starost v zadnjih 6 mesecih, pri čemer so starejši zaposleni precej izpostavljeni pri obeh spremenljivkah. Zaposleni največkrat opozarjajo na neprimerna navodila glede dnevni delovnih obveznosti in opravljanja nalog, zaradi tega se zaposleni med seboj ne morejo dogovoriti, kdo bo opravil kateri del naloge, posledično pride do kritiziranja in zasmehovanja ali celo podtikanja. Ob tem pa šibkejši člen odide, ker so posledice nevzdržne.

Prvo raziskovalno vprašanje se glasi: »Kako pogosto je mobing prisoten na delovnem mestu?« Fizično delovno okolje potencialno lahko povzroča večje frustracije zaposlenim, kar lahko

vodi do različnih oblik agresije in kasneje povečanega tveganja za pojav mobinga. Dolžina trajanja in pogostosti doživljanja mobinga je odvisna tudi od starostne skupine, gledamo delež samo med tistimi, ki so doživeli mobing in ne med vsemi anketiranimi. Če primerjamo skupini najstarejših zaposlenih anketirancev, to je od 60 do 69 let, potem vidimo, da je bilo med anketiranimi 63 (56,3 %) zaposlenih, ki mobing občutijo manj kot 6 mesecev in 49 (43,8 %) zaposlenih, ki mobing občutijo več kot 6 mesecev. Trajanje mobinga v zadnjih 6 mesecih beležimo v 80 % glede na najvišjo starostno skupino, to je od 60 do 69 let, pogostost doživljanja v zadnjih 6 mesecih pa po naši raziskavi presega preko 72 % v najvišji starostni skupini od 60 do 69 let. Ugotovimo tudi, da je bilo med anketiranimi kar 86 (76,8 %) takih, ki mobing doživljajo najmanj enkrat tedensko, ter le 26 (23,2 %) takih, ki mobing doživljajo manj kot enkrat tedensko. Starejši delajo že več časa in so imeli več možnosti, da doživijo mobing, medtem ko mladi niso toliko časa zaposleni, iz česar sledi, da je teh možnosti manj.

Drugo raziskovalno vprašanje se glasi: »Na katerem področju (organizacijski, komunikacijski, osebni vzroki) je največ mobinga? «Osebnost je dinamičen in organiziran niz lastnosti in pri vsakem posamezniku drugače vpliva na njegovo motivacijo, vedenje in ambicije, zaradi tega se tudi različno odziva na določena okolja. Največ mobinga je na organizacijskem področju, kar se kaže v dodeljevanju nalog, ki so daleč pod posameznikovo zmogljivostjo, ter v dodeljevanju nesramnih ali nesmiselnih nalog. Sledita komunikacijsko področje, kar se kaže v kritiziranju glede delovnih nalog, neupravičenem motenju ter kričanju, in osebno področje, kar se kaže v zaničevanju posameznikovega mnenja ter zasmehovanju in obtoževanju.

Tretje raziskovalno vprašanje se glasi: »Kakšna je vloga starosti kot dejavnika, ko gre za mobing starejših zaposleni? «Ugotavljamo, da je mobinga v izbranih podjetjih veliko. Starost ni ključnega pomena zanj. Manj kot 6 mesecev so mobingu izpostavljeni najstarejši zaposleni (od 60 do 69 let), in sicer v 80 %. Mlajši zaposleni so pogosteje žrtve ali tarče mobinga v času hitrih sprememb, medtem ko imajo starejši morda več tako delovnih kot življenjskih izkušenj in mobinga ne občutijo tako hitro.

Četrto raziskovalno vprašanje se glasi: »Kateri so poglavitni dejavniki, zaradi katerih se mobing najpogosteje pojavlja v izbranih podjetjih? «Kakšni so vzroki in kako nanje reagiramo, je odvisno od vsakega posameznika. Za nekoga sprememba delovnega okolja ne pomeni veliko, medtem ko drugemu predstavlja dodaten stres. Tudi, ko gre za dodatno delo, je lahko nekemu hudo breme, spet drugi jemlje to kot spodbudo, ker je v preteklosti dobro opravil zadane naloge. Kljub temu so anketiranci največkrat odgovorili, da so jim bile dodeljene nesmiselne in prezahtevne naloge ali pa so jih zaradi teh kritizirali.

Peto raziskovalno vprašanje se glasi: »Kdo so največkrat izvajalci mobinga v izbranih organizacijah? «Teoretično se mobing izvaja v vseh smereh, med posamezniki ali skupinami. Med anketiranci v izbranih podjetjih smo ugotovili, da je največ mobinga prisotnega med tesnimi sodelavci, v 57,1 %. 50 % anketirancev je odgovorilo, da so mobinga deležni s strani nadrejenega in malo manj, da je bilo storilcev več skupaj.

Šesto raziskovalno vprašanje se glasi: »Kakšne so razsežnosti (posledice) mobinga?« Teoretično in empirično delo je odkrilo negativne posledice za počutje žrtev in organizacije. Delovno okolje, ki zahteva prilagodljive odzive, lahko negativno vpliva na zaposlene (npr.: konflikt vlog). Negativno pa vpliva tudi na zdravje. Z raziskavo smo ugotovili, da je veliko živčnosti, demotivacije, depresije in občutka, da se je bolje socialno izolirati. Pod 50 % pa beležimo slabo koncentracijo, prebavne motnje in motnje spanja. Zanimivo pri tem je, da se zaposleni pogosto obtožuje za napake, kar sovпада z VPR2 in nam smiselno da odgovor, da je včasih mogoče za pojav mobinga kriv delavec sam. Vendar pa tega konkretno nismo preverjali, je pa zanimivo za nadaljnje študije.

6.2.5 Primerjava raziskave z drugimi podobnimi raziskavami

Današnja družba je vsekakor zelo tekmovalno naravnana, zato ne preseneča dejstvo, da so posamezniki, ki imajo ambicije poseči po boljšem položaju, kar skušajo doseči tudi z mobingom. Kljub vsemu je nekaj razlik med posameznimi raziskavami. Med prebrano literaturo smo zasledili, da avtorji pojav mobinga pripisujejo slabi organizaciji (Brečko 2010), časovnim stiskam in slabim navodilom (Tkalec 2001) ter moralni ravni posameznika (Leymann 1996), kar je le nekaj izmed mnogih drugih možnih vzrokov. V naši raziskavi smo poleg naštetih dobili še druge vzroke, kot so živčnost, nemotiviranost in prekinitev stikov z ostalimi sodelavci. Najučinkoviteje na tej točki bi bilo seveda takoj spregovoriti, se nekemu zaupati ali poskusiti poiskati pomoč, saj vsakršno dolgotrajno slabše počutje pripelje do še slabšega stanja posameznika.

Primerjava naših rezultatov z izsledki podobnih raziskav kaže, da je mobing pri starejših vedno bolj prisoten, vendar si tudi avtorji niso enotni. Nekateri avtorji (Einarsen in Skogstad 1996) so odkrili, da so starejši bolj izpostavljeni mobingu, medtem ko Quine (2002) ugotavlja, da ni bistvene razlike. Odvisno je od več dejavnikov in panoge podjetja.

Leta 2014 je bila opravljena splošna raziskava o mobingu (Bizjak 2015) v javni upravi v Sloveniji. Med 70 javnimi uslužbenci jih je imela tretjina dokončano srednjo šolo, pod 12 % vprašanih pa univerzitetno izobrazbo ali magisterij in v povprečju 14 let delovne dobe. Ugotovljeno je bilo, da so anketiranci najmanj zadovoljni z uspešnostjo delovne organizacije, v primerjavi z našo raziskavo vidimo, da je na vrhu seznama obremenitev dela. Slaba polovica vprašanih (42,6 %) je menila, da med vodstvom in podrejenimi vladajo slabi odnosi. Dobrih 20 % vprašanih je že doživelo mobing (povprečna starost 38 let), pri nas v starostni skupini 30 do 39 let pa preko 80 %, kar je neprimerno več in vsekakor zastrašujoče.

Med starejšimi zaposlenimi je bila v izbranem podjetju (Pristov in Kovačič 2015) izvedena raziskava o mobingu v organizaciji, med zaposlenimi so prevladovale ženske. Zanimiv je podatek, da je med vsega skupaj 355 zaposlenih 208 anketiranih starih od 41 do 60 let. Kar 68,8 % vprašanih žensk je odgovorilo, da so v zadnjih 3 letih že doživeli mobing. Pri nas je v

starostni skupini od 50 do 59 let pritrnilno odgovorilo več kot 75 % vprašanih. V skoraj polovici odgovorov je bilo zavedeno, da je storilka sodelavka, pri nas je enako odgovorilo 57,1 % anketiranih. Pri zastavljeni hipotezi, ali je mobing v podjetju prisoten, je bilo ugotovljeno, da je 30 % tistih, ki so mu bili priča. V primerjavi z našo raziskavo torej prav tako lahko sklepamo, da je v izbranih podjetjih prisoten mobing. Za potrditev hipoteze, ali je mobing v podjetju prisoten, bi zadoščal tudi manjši odstotek.

Leta 2015 je bila opravljena raziskava med medicinskimi sestrami (Liu in Aunguroch 2019). Ugotovljeno je bilo, da starejše kot so medicinske sestre, večji je odstotek stresa zaradi obremenitve dela in neustrezne priprave dela. Podobno smo ugotovili tudi sami, saj je obremenitev dela na vrhu seznama vzrokov za pojav mobinga v kar 75 %. V finski raziskavi so preverjali hipotezo, ali slaba kakovost vodenja in slabo delovno okolje vpliva na večje tveganje za pojav mobinga in ugotovili, da znatno povečajo možnosti. Veliko pomena dajejo predhodnim ugotovitvam o pomembnosti psihosocialnega delovnega okolja (Salin 2015).

Tudi osebnost žrtve lahko vpliva na stopnjo negativnega vedenja. Pomen komunikacije je največji problem med našimi anketiranci. Vsak posameznik mora poskrbeti, da svoje zahteve in želje pove temeljito natančno in z načinom, da ga bodo drugi slišali. Če steče komunikacija, potem ni problema niti na organizacijskem področju, ki mimogrede ni zanemarljivo, saj je zabeleženo v 50,9 %, niti na osebnem področju, ki je na vrhu seznama preko 60 % in več.

Vendar tega konkretno nismo preverjali, je pa zanimivo za nadaljnje študije.

7 PRIPOROČILA ZA PRAKSO IZBRANIM PODJETJEM

S pomočjo raziskave v izbranih podjetjih smo pridobili primerno osnovo za pripravo in izvedbo določenih ukrepov, ki lahko pripomorejo k izboljšanju komunikacijskih veščin in delovanja v timu ali pa znati pravilno odreagirati, kadar se z nekom ne strinjaš. Mobing žal največkrat privede do stanja z negativnimi posledicami tako za posameznika, ki postane žrtev mobinga, kot tudi samo organizacijo. Največkrat gre za kolektivne in individualne travme, izgubo varnosti in blaginje pri posamezniku in družini. Komunikacijski pristop ponazarja zapletenost ustrahovanja na delovnem mestu, ki jih podpirajo sprejemljive kulture na delovnem mestu in se ohranjajo prek lokalnih interakcij.

Raziskava in predlogi se nanašajo na dve podjetji, ki smo ju izbrali za preučevanje in temeljijo predvsem na naših empiričnih izkušnjah in ugotovitvah, ki smo jih primerjali z ugotovitvami teorij drugih empiričnih študij. Z raziskavo smo ugotovili nekaj pomembnih točk o mobingu na delovnem mestu. Prvič, gre za vlogo fizičnega delovnega okolja s psihosocialnim okoljem. Drugič, da delovna doba pri istem delodajalcu slabo vpliva na zaposlene, prav tako delovne naloge, ki jih vedno starejši zaposleni težko razumejo in rešujejo. Seveda je delovna zavzetost odvisna tudi od delovnega mesta in nalog, ki jih zaposleni opravlja (Feinsod, Davenport in Arthurs 2005). Uspešnost na delovnem mestu pada sorazmerno s starostjo, vendar spet ne pri vseh nalogah in poklicih (Remery idr. 2003). Pojavlja se problem, da vodje manj cenijo produktivnost starejših zaposlenih (Van Dalen, Henkens in Schippers 2010). Iz tega sledi, da starejše zaposlene vodstvo prej zavrne kot mlajše (Taylor in Walker 1997) in manjša je verjetnost za večje plačilo za opravljeno delo (Sargeant 2004). Mogoče ne gre tako zlahka jemati reka, da je vsakih nekaj let treba zamenjati službo ali delovno mesto. In ne nazadnje vsak pojav mobinga zelo poslabša zdravje posameznika, ki je najpomembnejše. Veliko je depresije in nivoze in v takšnem čustvenem stanju je vsako opravljanje delovnih nalog težko breme in visokim zahtevam zaposlitve je nemogoče slediti.

Če torej govorimo na ravni organizacije, lahko rečemo, da je manj mobinga v podjetjih z blago klimo. Kot je razvidno iz raziskave, je v organizacijah z zaposlenimi, ki imajo močne osebnostne lastnosti in so obenem še močno tekmovalni, prisotnega več mobinga. Že Vartia-Väänänen (2003) v svojem delu navaja, da je v napetem in konkurenčnem delovnem okolju več mobinga. Dodaja pa tudi, da je to lahko spodbuda znebiti se kolegov, ki jih drugi dojemajo kot grožnjo. Mobing se lahko uporabi tudi za boljšo disciplino med kolegi, ki so do zdaj kršili ustaljene norme in zapovedi celotne organizacije. Prav tako so pri disciplini uspešni sistemi nagrajevanja.

Na tem mestu želimo predstaviti pomen pravega obveščanja o mobingu, primernega izobraževanja in obveščanja zaposlenih in vodstva, kako dvigniti raven komunikacije za vse strani in predvsem za daljše časovno obdobje. Na osnovi tega smo pripravili priporočila za zaposlene znotraj organizacije, vključno z vodstvom organizacije.

Napetost pri delu negativno vpliva tako na duševno kot fizično zdravje zaposlenega, spodbuja se zloraba bolniških odsotnosti in navdihuje zaposlene, da iščejo odškodnino. Tudi zato je ustrezno izobraževanje in obveščanje oz. seznanjanje s pojavom mobinga zelo pomembno. Organizacije, ki se s tem pojavom srečajo brez predhodne informiranosti, lahko prizadene tako gmotna škoda kot izgubljanje delavcev. Pri pregledu možnih ukrepov za preprečevanje mobinga v prvi vrsti vidimo ustrezno komunikacijo v vseh smereh organizacije. S strani vodstva je zaželeno zagotavljanje ustreznega informiranja in nudenja ustrezne podpore vsem zaposlenim, ki čutijo, da postajajo žrtev mobinga. S tem zaposleni začutijo neko varnost in stopnjo zavzetosti, da so jim pripravljene pomagati, kar v tistem trenutku posamezniku ogromno pomeni. Vodstvo je dolžno poskrbeti za svoje zaposlene, da se v delovnem okolju kar najbolje in predvsem varno počutijo. Lahko bi bilo pobudnik in začelo bolj strokovno usmerjati zaposlene, kaj natančno so njihove naloge, določilo, kdo je za kaj odgovoren. S tem bi preprečilo nesoglasja, poleg tega pa bi zaposleni prispevali k dodani vrednosti, obenem pa bi rasli tudi rezultati celotne organizacije. Če vodja pojasni svoje namere in pričakovanja in zaposlenim poda tudi povratne informacije, je verjetnost za nastanek mobinga precej manjša, kot če zaposleni tavajo v vse smeri. Usmeritve, ki krepijo norme, vsekakor lahko pripomorejo k boljši delovni klimi med zaposlenimi in kjer se zaposleni dobro počutijo, ni razloga za izvajanje mobinga. Zaposleni, ki izvajajo ali so žrtev mobinga, v nobenem primeru niso koristni za organizacijo. Delovne naloge niso opravljene, kot bi bilo treba, delovna motivacija peša, odgovornost upada in za rezultate jim ni več mar. V takem primeru je na izgubi organizacija in vodstvo je tisto, ki k temu lahko največ prispeva. Ne glede na to, ali organizacija izbere vodjo iz zunanjega ali notranjega okolja, mora ta imeti prave talente za podporo, opolnomočenje in angažiranje vseh zaposlenih.

Organizacija si želi uspešnost, ki pa ne pride sama po sebi. Zagotoviti mora dobro delovno okolje, kjer se zaposleni dobro počutijo, pa naj gre pri tem za fizične, socialne ali psihološke razsežnosti. Jasno opredeljene delovne naloge in spoštljivi sodelavci prispevajo k dobremu počutju zaposlenih na delovnem mestu. Delovno mesto, kjer je to zagotovljeno, je vredno največ, saj bo zaposleni bolj zdrav, bolj bo razmišljal, dobro se bo počutil, dvig energije pa bo pomagal pri reševanju sprotnih delovnih težav in ustvarjanju novih idej.

Če si priča mobingu, bi morala biti moralna dolžnost posameznika, da o tem obvesti vodstvo ali drugega zaposlenega in mogoče skupaj laže poiščeta pomoč za žrtev in jo skušata kar najbolje zaščititi pred nadaljnjimi napadi ali ga celo izolirati od družbe oz. posameznikov. Treba se je tudi vprašati, ali sami mogoče s kakršnimi koli vprašanji ali obrekovanjem škodimo določeni osebi in ali celo radi ponižujemo in sramotimo druge.

Eden izmed ukrepov, ki je verjetno tudi najbolj smiseln, je okvirni dogovor o antimobingu. Vsebuje naj konkretne dolžnosti in zadolžitve zaposlenih. Skupno je treba sprejeti zaščitne ukrepe in omogočiti zaposlenim, da sodelujejo pri oblikovanju in izvajanju teh ukrepov. Lahko se določi tudi skupino ljudi ali posameznika, pooblaščenca, ki bo izvajal določen nadzor.

Vodstvo pa je odgovorno za sprejetje pravilnika o varstvu zaposlenih pred mobingom. Določiti je treba, kaj se pojmuje kot nedopustno ravnanje in kakšni so postopki pri kršitvah oz. izpostaviti vse pravne in druge možne sankcije za vse vpletene. Seveda si želimo mirnega delovnega mesta z veliko mero varnosti in dobrega počutja. S skupnimi močmi nam lahko uspe.

8 SKLEP

Današnji čas je čas tekmovalnosti, hitenja in nepredvidljivosti. Določena stopnja vpeljevanja nove tehnologije je pripomogla, da se podjetja in institucije še bolj grobo predstavljajo na trgu. Vseh teh spremenjenih razmer in novosti se zavedajo tako zaposleni kot vodstvo, ki mora v prvi vrsti poskrbeti za kakovostno delo brez motečih dejavnikov in še slabše brez slabih sodelavcev. Bodi star ali mlad, nikakor nimaš pravice, da drugemu sodelavcu greniš čas, ki ga preživi na delovnem mestu. Vodstvo je zadolženo, da poskrbi za primerno nagrajevanje in dobro medsebojno komunikacijo, ali pa vpelje timsko delo, kjer se lahko sodelavci bolje spoznajo in izrazijo svoja mnenja in občutenja.

O mobingu na splošno obstaja ogromno teorij in raziskav, napisanih je veliko knjig, člankov, kako se mobingu izogniti, kako ga obravnavati, kakšne pravice imaš, če postaneš sam žrtev mobinga in podobno. Mobing je kompleksen pojav, prav takšno pa je tudi trajanje in doživljanje mobinga. Prav tako smo zasledili kar precej napisanega o mobingu starejših zaposlenih, malo manj pa o mobingu starejših zaposlenih na delovnem mestu. Glede na vedno bolj perečo problematiko smo se odločili preveriti, ali je mobing pri starejših zaposlenih prisoten tudi v gumarski panogi.

V nalogi smo raziskovali, kako pogosto so zaposleni izpostavljeni mobingu in katere dejavnike štejejo za najpogostejše krivce za pojav mobinga. Odločili smo se za kvantitativni raziskovalni pristop v dveh izbranih podjetjih v panogi gumarske industrije. Za ta namen smo uporabili vprašalnik Work Harassment Scale – WHS in LIPT. Zanimalo nas je, ali so starejši zaposleni večkrat žrtev mobinga v primerjavi z mlajšimi zaposlenimi in ali njihova starost in posledično slabše pojmovanje, dožemanje nove tehnologije, slabša okretnost morda igra kakšno posebno vlogo, ko zaposleni postane žrtev mobinga. Poleg tega nas je tudi zanimalo, ali so vodilni kadri pogosteje odgovorni za pojav mobinga ali ne.

Izsledki raziskave kažejo, da odstotek moških in žensk glede doživljanja mobinga daje podobne rezultate. Pri starosti so rezultati pokazali, da pri zaposlenih nad 50 let delež tistih, ki so že doživeli mobing, začne naraščati in vsi imajo preko 30 let delovne dobe. Več kot polovica vprašanih (56,3 %) odgovorila, da so doživljali mobing vsaj zadnjih 6 mesecev ali več. Zaposleni so izrazili tudi nizko stopnjo zadovoljstva z delom. Največkrat se problemi pokažejo v slabi organizaciji dela in slabo postavljenih navodil glede same izvedbe dela. Najpogosteje mobing izvaja sodelavec ali sodelavka, v 57,1 % primerih, nadrejeni so šele na tretjem mestu s 50,0 %.

Na osnovi rezultatov bi lahko povzeli, da 39,3 % zaposlenih, starih od 50 do 59 let doživlja mobing vsaj 6 mesecev, 22,3 % zaposlenih, starih od 60 do 69 let pa celo več kot 6 mesecev. Torej gre skupno za 61,6 % zaposlenih, ki doživljajo mobing v zadnjih 6 mesecih. Podatki kažejo, da starejši zaposleni od 50 do 59 let doživljajo mobing v 75 %, nad 60 let pa v 72 %. Ob tem je največkrat prisoten stres ali obremenitev dela s 75,0 %. Zaposleni občutijo živčnost

(73,2 %), sledi nemotivacija (63,4 %) ter tudi depresija.

V strokovni literaturi (Brinkmann 1995; Buunk idr. 2017; Bilban 2008) zasledimo, da so vodilni bolj odgovorni, da obstajajo razlike med mladimi in starimi glede okretnosti in sposobnosti in da ravno to večkrat pripelje do nastanka mobinga. Razlog za visoke odstotke vidimo v tem, da se zaposleni bojijo za svoje službe, ker vodilni kader pritiska nanje ali jih celo izsiljuje. Bolj smotrno se nam zdi dejstvo, da je vodilni kader odgovoren za vse, kar se dogaja med oddelki in med zaposlenimi. V raziskavi litovskih organizacij (Zukauskas in Vveinhardt 2009) smo zasledili, da višja, kot je izobrazba anketirancev, tem večja je možnost mobinga, kar pripisujejo višji konkurenci, ki določa visokošolsko izobrazbo.

Raziskavo bi vsekakor morali nadaljevati in razširiti na več podjetij, predvsem mogoče več tujih. Kjer so večja podjetja, je več zaposlenih, več oddelkov in bi mogoče lažje dobili bolj konkretno potrditev, koliko mobinga je dejansko res na delovnih mestih. Zagotovo je to tema, o kateri se vsak dan več govori. Tudi razmerja med starostjo zaposlenih in stopnjo izobrazbe nismo preverjali. To bi bilo prav tako lahko podlaga za prihodnje študije in raziskave. Možnost nadaljnjih raziskav bi lahko bila tudi, ali morebiti delavec sam pripomore k dejstvu, da se pojavi mobing. Napredek ozaveščanja o pojavu mobinga vidimo že v tem, da so v času nastanka magistrske naloge odprli prvo mobing točko v Novi Gorici, kamor se lahko zatečejo morebitne žrtve mobinga, se pogovorijo in skupaj poiščejo rešitev. V celoti bi težko izkoreninili mobing v organizacijah, saj so ljudje v stalni interakciji. V prihodnosti bi več pozornosti morali nameniti organizacijskim odnosom, katerih cilj je zaupanje, iskanje osebnostnih razlik, opolnomočenje in kulturne razlike.

LITERATURA

- Akar, N. Y., N. Anafarta in F. Sarvan. 2011. Causes, dimensions and organizational consequences of mobbing: An empirical study. *Ege Akademik Bakis* 11 (1): 1467–1471.
- Ariza-Montes, J., R. Muniz R, Noel, A. Leal-Rodríguez in A. Leal-Millán. 2014. Workplace Bullying among Managers: A Multifactorial Perspective and Understanding. *International Journal of Environmental Research and Public Health* 11 (3): 2657–2682.
- Bakovnik, R. 2006. Vloga sveta delavcev pri odkrivanju in preprečevanju mobinga. *Industrijska demokracija* 10 (12): 3–5.
- Bandag. 2018. Vstopna stran. <https://www.bandag.eu/> (13. 12. 2020).
- Bartog. 2019. Ponudba. <https://www.bartog.si/default.aspx> (13. 12. 2020).
- Beale, D. in H. Hoel. 2010. Workplace bullying, industrial relations and the challenge for management in Britain and Sweden. *European Journal of Industrial Relations* 16 (2): 101–118.
- Beermann, B. in B. Meschutat. 1999. *Psychosoziale Faktoren am Arbeitsplatz unter Berücksichtigung von Stress und Belästigung*. Bremerhaven: Wirtschaftsverl. NW, Verl. für neue Wiss. Arbeitsschutz.
- Bentley, P. J. in S. Kyvik, S. 2012. Academic work from a comparative perspective: A survey of faculty working time across 13 countries. *Higher Education* 63 (4): 529–547.
- Betto, N., Z. Hajtnik, V. Jelen Kosi, A. Klemenčič, M. Kociper, M. Končina Peternel, Z. Milivojević, J. Novak, M. Ovčak Kos, B. Ozimek, G. Ristin in R. Tavčar. 2012. *Mediacija v teoriji in praksi: veliki priročnik o mediaciji*: Ljubljana: Društvo mediatorjev Slovenije.
- Bilban, M. 2008. Nasilje na delovnem mestu (mobing). *Delo+ varnost* 1 (53): 23–36.
- Bizjak, K. 2015. *Mobing v javni upravi*. Diplomsko delo, Fakulteta za organizacijske vede, Univerza v Mariboru.
- Björkqvist, K. in K. Österman 1996. *Wok Harassment Scale*. Abo Akademi: University, Finland.
- Björkqvist, K., K. M. Lagerspetz in K. Österman. 1992. *The direct and indirect aggression scales*. Vaasa: Department of Social Science, Åbo Akademi University.
- Björkqvist, K., K. Österman in M. Hjelt-Bäck. 1994. Aggression among university employees. *Aggressive behavior* 20 (3): 173–184.
- Blackstone, A. 2013. Harassment of older adults in the workplace. V *Ageism and mistreatment of older workers*, ur. A. Blackstone, 31–47. Dordrecht: Springer.
- Brečko, D. 2007. *Komentar avtorja v TV oddaji Polnočni klub: Psihično nasilje na delovnem mestu*. http://www.rtv slo.si/odprtikop/polnocni_klub/psihicno-nasilje-na-delovnem-mestu/ (11. 2. 2009).
- Brečko, D. 2010. *Recite mobingu ne: obvladovanje psihičnega in čustvenega nasilja*. Ljubljana: Planet GV.
- Brečko, D. 2013. *Recite mobingu ne: preprečevanje psihičnega in čustvenega nasilja*. Ljubljana: Planet GV.

- Brečko, D. 2014. *Recite mobingu ne: preprečevanje psihičnega in čustvenega nasilja*. Ljubljana: Planet GV.
- Brinkmann, R. D. 1995. *Mobbing, Bullying, Bossing – Treibjagdan Arbeitsplatz*. Heidelberg: Sauer-Verlag.
- Buunk, A. P., S. Franco, P. Dijkstra in R. Zurriaga. 2017. Mobbing in schools and hospitals in Uruguay: prevalence and relation to loss of status. *Journal of interpersonal violence* 32 (5): 623–634.
- Civilidag, A. 2014. Hotel employees' mobbing, burnout, job satisfaction and perceived organizational support: a research on hospitality in Turkey. *European Scientific Journal* 10 (35): 66–71.
- Cvetko, A. 2003. Mobbing - posebna vrsta šikane v delovnih razmerjih. *Podjetje in delo* 12 (29): 895–906.
- Čelebič, T., B., B. Ferk, E. Zver, J. Pečar in M. Perko. 2016. *Demografske spremembe ter njihove ekonomske in socialne posledice*. Ljubljana: Urad RS za makroekonomske analize in razvoj.
- Česen, T., M. Damej-Pauko, B. Kečanović, A. Mordej, S. Pečnik, F. Posel in T. U. Lazar. 2009. *Mobing, trpinčenje, šikaniranje, ---: nekaj usmeritev za pogum pri ohranjanju dostojanstva*. Ljubljana: Pogum-društvo za dostojanstvo pri delu.
- Daniel, J. 2012. Preparing to make sampling choices. *Sampling essentials: practical guidelines for making sampling choices* 2455: 1–13.
- Davenport, N., R. D. Schwartz in G. P. Elliott. 1999. *Mobbing: Emotional abuse in the American workplace*. Boston: Civil Society Pub.
- Davenport, N., R. Distler Schwartz in G. P. Elliott. 2005. *Mobbing: Emotional abuse in the American workplace*. Iowa: Civil Society Pub.
- Debelak, M. 2009. Varovanje dostojanstva zaposlenih – od zakonodaje k praksi. Predstavljeno na posvetu z okroglo mizo: Predstavitev zakonodaje in ukrepov za preprečevanje spolnega in drugega nadlegovanja ter trpinčenja na delovnem mestu, Ljubljana, 21. maj.
- Di Martino, V., H. Hoel in C. L. Cooper. 2003. *Preventing violence and harassment in the workplace*. Dublin: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.
- Dimovski, V. 2007. *Redefinicija koncepta staranja in management starostnikov*. Ljubljana: Kapitalska družba.
- Dimovski, V. 2012. *Management starostnikov v Sloveniji. Kako (p)ostati uspešno podjetje s starejšimi zaposlenimi?* [Http://www2.lu-velenje.si/upload/fck/File/Svetovalno%20središče%20Velenje/dr.Vlado_Dimovski_Management_starostnikovv_Sloveniji.pdf](http://www2.lu-velenje.si/upload/fck/File/Svetovalno%20središče%20Velenje/dr.Vlado_Dimovski_Management_starostnikovv_Sloveniji.pdf) (23. 4. 2020).
- Dumont, C., S. Meisinger, M. J. Whitacre in G. Corbin. 2012. Nursing 2012. Horizontal violence survey report. *Nursing* 42 (1): 44–49.
- Efe, S. Y. in S. Ayaz. 2010. Mobbing against nurses in the workplace in Turkey. *International Nursing Review* 57 (3): 328334.

- Ege, H. 2010. Different typologies of workplace conflict and their connections with post traumatic embitterment disorder (PTED) Università politecnica delle Marche. *Health 2* (3): 234–236.
- Einarsen, S. 2000. Harassment and bullying at work: A review of the Scandinavian approach. *Aggression and violent behavior 5* (4): 379–401.
- Einarsen, S. 2002. Bullying at work. *Magazine of the European Agency for Safety and Health at Work 5*: 25–26.
- Einarsen, S. in A. Skogstad. 1996. Bullying at work: Epidemiological findings in public and private organizations. *European journal of work and organizational psychology 5* (2): 185–201.
- Einarsen, S. in E. Mikkelsen. 2003. *Individual effects of exposure to bullying at work*. Boca Raton: CRC Press.
- Einarsen, S., H. Hoel in G. Notelaers. 2009. Measuring exposure to bullying and harassment at work: Validity, factor structure and psychometric properties of the Negative Acts Questionnaire-Revised. *Work & Stress 23* (1): 24–44.
- Einarsen, S., H. Hoel, D. Zapf in C. L. Cooper. 2011. The concept of bullying and harassment at work: The European tradition. *Bullying and harassment in the workplace: Developments in theory, research, and practice 2*: 3–40.
- Eurofound. 2010. *Yearbook: living and working in Europe, European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions*. Luxembourg: Publications Office of the European Union,
- Eurofound. 2011. *European working Conditions Surveys*.
[Http://eurofound.europe.eu/ewco/surveys/index.htm](http://eurofound.europe.eu/ewco/surveys/index.htm) (13. 12. 2020).
- European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions. 2007. *Eurofound News*. Dublin: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.
- Eurostat. 2019. *Struktura in staranje prebivalstva*. https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Population_structure_and_ageing/sl (13. 12. 2020).
- Feinsod, R., T. Davenport in R. Arthurs. 2005. *The business case for workers age 50+: Planning for tomorrow's talent needs in today's competitive environment*. Washington: DC: AARP, Knowledge Management.
- Gostiša, M. 2010. Vsebina in program proaktivnega sveta delavcev. *Ekonomska demokracija XIV* (5): 15–16.
- Hair, J. F., R. E. Anderson, R. L. Tatham in W. C. Black. 1998. *Multivariate data analysis*. 5th ed. Upper saddle River: Prentice-Hall.
- Hauge, L. J., A. Skogstad in S. Einarsen. 2009. Individual and situational predictors of workplace bullying: Why do perpetrators engage in the bullying of others? *Work & Stress 23* (4): 349–358.
- Hoel, H. in C. L. Cooper. 2001. *Destructive Conflict and Bullying at Work*. Manchester: Manchester School of Management.
- Hoel, H. in S. I. Giga. 2006. *Destructive interpersonal conflict in the workplace: The effectiveness of management interventions (Report for the BOHRF)*. Manchester: manchester Business School.

- Hörl, J. 2002. *National report on elder abuse in Austria 2002*.
[Http://www.who.int/ageing/projects/elder_abuse/alc_ea_aut.pdf](http://www.who.int/ageing/projects/elder_abuse/alc_ea_aut.pdf) (14. 7. 2020).
- Ilmarinen, J. 2008. *Promoting active ageing in the workplace*. Bilbao: European agency for safety and health at work.
- Inšpektorat za delo. 2019. *Inšpektorat za reševanje sporov na delovnem mestu svetuje tudi mediacijo*. [Https://www.iusinfo.si/medijsko-sredisce/v-srediscu/235874](https://www.iusinfo.si/medijsko-sredisce/v-srediscu/235874) (23. 8. 2020).
- Javornik, J. 2006. Socialni razgledi 2006. *Ekonomsko ogledalo* 12 (12): 5.
- Karazman, R. 2007. *Employment and labour market policies for an ageing workforce and initiatives at the workplace, National overview report*. Wien: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.
- Kare, A. 2007. *Učinkovito reševanje konfliktov: preprosta in učinkovita metoda v 4 korakih*. Ljubljana: Tuma.
- Kazenski zakonik (KZ-1). *Uradni list RS*, št. 55-5865/08.
- Kogej, M. 2007. *Zakon o delovnih razmerjih*. Kamnik: Koma.
- Koič, E. in J. Apostolovski. 2006. *Mobing brošura*. Virovitica: Opća bolnica Virovitica.
- Kostelić-Martić, A. 2005. *Mobing: Psihičko maltretiranje na rodnom mjestu*. Zagreb: Grafički zavod Hrvatske, d. o. o.
- Kostelić-Martić, A. 2007. Psihično nasilje na delovnem mestu: ustvarimo delovne razmere, v katerem ne bo možnosti za pojav mobinga. *HRM: strokovna revija za ravnanje z ljudmi pri delu* 5 (15): 26–32.
- Kunze, F., S. A. Boehm in H. Bruch. 2011. Age Diversity, Age Discrimination Climate and Performance Consequences—a Cross Organizational Study. *JOB Journal of Organizational Behavior* 32 (2): 264–290.
- Lango Plus, 2019. *Kontaktni podatki*. [Http://www.lango-plus.si/kontakt.html](http://www.lango-plus.si/kontakt.html) (13. 12. 2020).
- Leiding, R. 2010. Mobbing in the library workplace: What it is and how to prevent it. *College & Research Libraries News* 71 (7): 364–384.
- Lešnik, D. in D. Klemenc. 2011. *Trpinčenje na delovnem mestu*.
[Https://www.worldcat.org/title/trpinčenje-na-delovnem-mestu-workplace-mobbing/oclc/781214303&referer=brief_results](https://www.worldcat.org/title/trpinčenje-na-delovnem-mestu-workplace-mobbing/oclc/781214303&referer=brief_results) (14. 7. 2020).
- Leymann, H. 1990. Mobbing and psychological terror at workplaces. *Violence and victims* 5 (2): 119–126.
- Leymann, H. 1993. *Mobbing: Psychoterror am Arbeitsplatz und wie man sich dagegen wehren kann*. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt Taschenbuch Verlag.
- Leymann, H. 1996. The content and development of mobbing at work. *European journal of work and organizational psychology* 5 (2): 165–184.
- Leymann, H. 2009. *Mobbing : Psychoterror am Arbeitsplatz und wie man sich dagegen wehren kann*. Reinbek bei Hamburg: Rowohlt.
- Liu, Y. in Y. Aunguroch. 2019. Work stress, perceived social support, self-efficacy and burnout among Chinese registered nurses. *Journal of nursing management* 27 (7): 1445–1453.
- Malačič, J. 2008. *Socialnoekonomske posledice staranja*. Ljubljana: Slovensko zdravniško društvo.

- Matthiesen, S. B. in S. Einarsen. 2007. Perpetrators and targets of bullying at work: Role stress and individual differences. *Violence and victims* 22 (6): 735–753.
- Medvešek, B. 2002. *Staranje prebivalstva in prehod iz zaposlenosti v upokojitev*. Diplomsko delo, Ekonomska fakulteta, Univerza v Ljubljani.
- Ministrstvo za finance. 2018. *Delovno aktivno prebivalstvo*. Ljubljana: Ministrstvo za finance.
- Mlinarič, P. 2007. Zaščita pred mobingom : ko služba postane pekel. *HRM* 5 (15): 34–38.
- Mumel, D., S. Jan, S. Treven in D. Malc. 2015. Mobbing in Slovenia: Prevalence, Mobbing Victim Characteristics, and the Connection with Post-Traumatic Stress Disorder. *Naše Gospodarstvo* 61: 3–12.
- Neuman, W. L. 2011. *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches*. London: Pearson.
- Nield, K. 1995. *Mobbing/Bullying am Arbeitsplatz. Eine empirische Analyse zum Phänomen sowie zu personalwirtschaftlich relevanten Effekten von systematischen Feindseligkeiten*. Munich: Hampp.
- Nielsen, M. B., S. B. Matthiesen in S. Einarsen. 2010. The impact of methodological moderators on prevalence rates of workplace bullying. A meta-analysis. *Journal of Occupational and organizational Psychology* 83 (4): 955–979.
- Notelaers, G., S. Einarsen, H. De Witte, in J. K. Vermunt. 2006. Measuring exposure to bullying at work: The validity and advantages of the latent class cluster approach. *Work & Stress* 20 (4): 289–302.
- Ortega, A., K. B. Christensen, A. Hogh, R. Rugulies in V. Borg. 2011. One-year prospective study on the effect of workplace bullying on long-term sickness absence. *Journal of nursing management* 19 (6): 752–759.
- Pagon, M., B. Lobnikar in J. Jereb. 2001. *Agresivno vedenje in nasilje na delovnem mestu ter pomen njunega upravljanja za zagotavljanje organizacijske uspešnosti in učinkovitosti*. Kranj: Moderna organizacija.
- Paludi, M. 2006. International Perspectives on Sexual Harassment of College Students: The Sounds of Silence. *Annals of the New York Academy of Sciences* 1087 (1): 103–120.
- Potočnik, M. in A. Lešnik. 2008. *Mobing v slovenski zakonodaji*. https://www.worldcat.org/title/mobing-v-slovenski-zakonodaji/oclc/456315585&referer=brief_results (21. 7. 2020).
- Pristov, Z. in A. Kovačič. 2015. *Mobing v organizaciji*. Magistrska naloga, Fakulteta za uporabne družbene študije v Novi Gorici.
- Prskawetz, A., D. E. Bloom in W. Lutz. 2008. *Population aging, human capital accumulation, and productivity growth*. New York: Population Council.
- Pwc. 2014. *Demographic and social change*. [Hhttps://www.pwc.co.uk/issues/megatrends/demographic-and-social-change.html](https://www.pwc.co.uk/issues/megatrends/demographic-and-social-change.html) (16. 4. 2020).
- Quine, L. 2002. Workplace bullying in junior doctors: questionnaire survey. *British Medical Journal* 324 (7342): 878–879.
- Remery, C. K., J. Henkens, J. Schippers in P. Ekamper. 2003. Managing an aging workforce and a tight labor market: Views held by Dutch employers. *Population Research and Policy Review* 22: 21–40.

- Robnik, S. in I. Milanovič. 2008. *Trpinčenje na delovnem mestu: rezultati raziskave Sindikata bančništva Slovenije in priporočila za delodajalce*. Ljubljana: Sindikat bančništva Slovenije.
- Roscigno, V. J., S. Mong, R. Byron in G. Tester. 2007. Age discrimination, social closure and employment. *Social Forces* 86 (1): 313–334.
- Rožman, M., S. Treven, V. Čančer in M. Cingula. 2017. Burnout of Older and Younger Employees - the Case of Slovenia. *Organizacija* 50 (1): 47–62.
- Salin, D. 2015. Risk factors of workplace bullying for men and women: The role of the psychosocial and physical work environment. *Scandinavian journal of psychology* 56 (1): 69–77.
- Sargeant, M. 2004. Mandatory retirement age and age discrimination. *Employee Relations* 26 (2): 63–69.
- Selden, P. M. 2006. *Workplace hostility: defining and measuring the occurrence of hostility in the workplace*. Doktorska dizertacija, Manhattan, Kansas state University.
- Sidle, S. D. 2010. Eye of the beholder: does culture shape perceptions of workplace bullying?. *Academy of Management Perspectives* 24 (3): 100–101.
- SSKJ (Slovar slovenskega knjižnega jezika). 2014. *Mobing, bullying, bossing, staffing*. https://www.worldcat.org/title/slovar-slovenskega-knjiznega-jezika/oclc/905302957&referer=brief_results (3. 7. 2020).
- STA (Slovenska tiskovna agencija). 2019. *Samomor zaradi mobinga?* <https://onaplus.delo.si/samomor-zaradi-mobinga> (16. 7. 2020).
- SURS (Statistični urad Republike Slovenije). 2017. *Projekcije 2015: v 2080 naj bil bilo prebivalcev Slovenije manj kot danes, delež starejših višji*. <https://www.stat.si/StatWeb/News/Index/6584> (16. 7. 2020).
- Taylor, P. in A. Walker. 1997. Age discrimination and public policy. *Personnel Review* 26 (4): 307–318.
- Tkalec, L. 2001. Šikaniranje na delovnem mestu. *Glasnik KIMDPŠ* 2 (1): 30–32.
- Tuomi, K, P. Huuhtanen, E. Nykyri in J. Ilmarinen. 2001. Promotion of Work Ability, the Quality of Work and Retirement. *Occupational medicine* 51 (5): 318–324.
- Urdih Lazar, T. 2007. V prihodnost s pogledom v preteklost: mobbing, bullying, psihično nasilje na delovnem mestu v Evropi. *Sanitas et labor: slovenska znanstveno-strokovna periodična publikacija* 5 (1): 7–23.
- Ustava Republike Slovenije. *Uradni list RS*, št. 33/91, 42/97, 66/00, 24/03, 69/04 in 68/06.
- Van Dalen, H. P., K. Henkens in J. Schippers. 2010. Productivity of older workers: perceptions of employers and employees. *Population and Development Review* 36 (2): 309–330.
- Vartia-Väänänen, M. 2003. *Workplace bullying: A study on the work environment, well-being and health*. Helsinki: Finnish Institute of Occupational Health.
- Vertot, N. in I. Križman. 2008. *Prebivalstvo Slovenije se stara - potrebno je medgeneracijsko sožitje*. Ljubljana: Statistični urad Republike Slovenije.
- Vodopivec, M. in P. Dolenc. 2009. Live longer, work longer: making it happen in the labor market. *Financial Theory and Practise* 32 (1): 65–81.

- Yuksel, M. 2011. The Relationship Between Mobbing and Organizational Commitment in Workplace. *International Review of Management and Marketing* 1 (3): 54–64.
- Zajc, A. 2016. *Soustvarjanje zdravih odnosov v delovnem okolju. Primeri in rešitve*. Ljubljana: Združenje delodajalcev obrti in podjetnikov Slovenije.
- Zakon o spremembah in dopolnitvah Zakona o delovnih razmerjih. *Uradni list RS*, 03/07.
- Zakon o javnih uslužbencih. *Uradni list RS*, št. 35/2005, 32/2006, 63/07, 69/08.
- Zakon o ratifikaciji Evropske socialne listine (spremenjene). *Uradni list RS – Mednarodne pogodbe*, št. 7/99.
- Zakon o delovnih razmerjih. *Uradni list RS*, št. 42/02, 21/13.
- Zaviršek, D. 2004. *Socialno delo v psihiatriji: razvoj socialnega modela pri delu z ljudmi z dolgotrajnimi duševnimi stiskami*. Ljubljana: ŠENT - Slovensko združenje za duševno zdravje.
- Zopiatis, A., P. Constanti in A. L. Theocharous. 2014. Job involvement, commitment, satisfaction and turnover: Evidence from hotel employees in Cyprus. *Tourism Management* 41 (3): 129–140.
- Zsoldos, E., A. Mahmood in K. P. Ebmeier. 2014. Occupational Stress, Bullying and Resilience in Old Age. *Maturitas* 78 (2): 86–90.
- Zukauskas, P. in J. Vveinhardt. 2009. *Socio-demographic characteristics of mobbing and discrimination in employee relations*. https://www.worldcat.org/title/socio-demographic-characteristics-of-mobbing-and-discrimination-in-employee-relations/oclc/505551244&referer=brief_results (23. 7. 2020).
- Žnidaršič, M. 2012. Mobbing med zaposlenimi v oblikah pomoči. *Socialna pedagogika* 16 (3): 283–314.

PRILOGE

Priloga 1 Anketni vprašalnik o mobingu starejših zaposlenih

ANKETNI VPRAŠALNIK O MOBINGU STAREJŠIH ZAPOSLENIH

Spoštovani,

pred vami je anketni vprašalnik, s katerim želimo ugotoviti najpogostejše dejavnike, ki vplivajo na pojav mobinga in razširjenost mobinga do starejših zaposlenih. Vaši podatki bodo uporabljeni izključno za raziskovalne namene moje magistrske naloge. Poudarjam, da ni napačnih ali pravilnih odgovorov, pomembno je, da so vaši odgovori iskreni in odražajo vaše prave občutke, saj bomo le tako lahko dobili kvalitetne podatke. **Predvideni čas reševanja je 10 minut.**

Zahvaljujem se za vaše sodelovanje.

Nina Ferjančič

Dokončana stopnja izobrazbe (Prosim, izberite samo eno izmed možnosti.)

- Osnovna šola ali manj. Poklicna. Srednja.
 Višja. Visoko strokovna. Univerzitetna.

Spol (Prosim, izberite samo eno izmed možnosti.) Ženski. Moški.

Letnica vašega rojstva (prosim, vpišite letnico): □□□□

Koliko časa ste zaposleni pri zadnjem delodajalcu? (zapišite število let)

Delovno mesto v podjetju ... (obkrožite en odgovor)

Vodja računovodstva. Administracija. Vzdrževalec. Prodajalec.

Psihično nasilje ali mobing na delovnem mestu pomeni sovražno in neetično komunikacijo enega posameznika ali več, sistematično in najpogosteje usmerjeno proti enem posamezniku, ki je zaradi mobinga potisnjen v položaj nemoči, kjer nima zaščite in kjer tudi ostaja zaradi kontinuiranih dejanj mobinga (Leymann 1990).

Spodnje vprašanje je namenjeno ugotavljanju, ali ste glede na trajanje (do 6 mesecev) že kdaj doživeli mobing na svojem delovnem mestu.

Ste kdaj doživeli mobing pri svojem delu? (Prosim, izberite samo eno izmed možnosti.)

DA NE

Priloga 1

V kolikor ste odgovorili z **NE**, potem nadaljnje izpolnjevanje vprašalnika ni več potrebno.

V kolikor ste odgovorili z **DA**, pa prosimo, da nadaljujete.

Kako dolgo že doživljate mobing v zadnjih 6 mesecih? Prosim, označite s križcem ali dopišite.

	x
Do 6 mesecev.	
6 mesecev in več.	
Drugo – dopišite.	

Kako pogosto doživljate mobing v zadnjih 6 mesecih? Prosim, označite s križcem ali dopišite.

	x
Najmanj enkrat tedensko.	
Manj kot enkrat tedensko.	
Drugo – dopišite.	

Prosim, navedite, s kakšnimi dejanji ste doživeli mobing?

	Nikoli	Redko	Občasno	Pogosto	Zelo pogosto
So na vas kakor koli zakričali?					
Ste bili izolirani od drugih?					
Ste bili kakorkoli zasmehovani ali obtoženi česar koli?					
Ste prejeli verbalne ali pisne grožnje?					
Ste bili izpostavljeni klevetam ali lažem?					
Ste bili verbalno napadeni zaradi političnih in verskih prepričanj?					
Ste bili deležni verbalnih napadov zaradi etničnega porekla?					
So vam kdaj očitali, da ste duševni bolnik?					
Ste bili zasmehovani zaradi invalidnosti?					
So drugi kritizirali vaše zasebno življenje?					
Ste bili kdaj neupravičeno moteni?					
Ste bili deležni zaničevanja vašega mnenja?					
So vam bile dodeljene nesramne ali nesmiselne naloge?					
Ste bili kritizirani glede delovnih nalog?					
So vam dodelili delovne naloge, ki so daleč pod vašo zmogljivostjo?					

Kaj menite, da so vzroki za pojav mobinga? Prosim, izberete le en odgovor za vsako trditev.

	DA	NE
Organizacijski vzroki		
Obremenitev dela/stres.		
Neuravnoveženosti pri prenosu pooblastil.		
Monotonost dela.		
Slog vodenja.		
Organizacijska kultura/organizacijske spremembe.		
Družbeni vzroki		
Sovražni govor/zavist.		
Pretirana konkurenca/tekmovalnost med zaposlenimi.		
Ambicioznost.		
Namerno nekoga ponižati.		
Osebnostni vzroki – dejavniki povezani s storilci		
Strah pred izgubo službe.		
Osebnostne motnje (agresivnost, egoizem, strahopetnost).		
Socialne veščine (predsodki glede starosti, spola, stopnje izobrazbe).		
Dejavniki povezani z žrtvami		
Vrhunska nadarjenost in zmogljivost.		
Močne osebnostne lastnosti (zanesljivost, poštenost, samozavest).		
Zasebno življenje, vera in politični pogled.		

Kdo je izvajalec mobinga? Prosim, izberite le en odgovor za vsako trditev

	DA	NE
Nadrejeni.		
Podrejeni.		
Sodelavec/sodelavka.		
Več storilcev skupaj.		

Kako občutite posledice mobinga? Prosim, izberite le en odgovor za vsako trditev ali dopišite.

	DA	NE		DA	NE
Slaba koncentracija.			Demotiviran.		
Razdražljivost.			Počutim se, da sem sumljiv sodelavcem.		
Depresija.			Živčen.		
Motnje spanja.			Negotov.		
Prebavne motnje.			Prisiljen v socialni umik.		
Pogosto se sam obtožujem za napake.			Duševno, psihično bolan.		
Počutim se osebno prizadetega glede delovne sposobnosti.			Drugo – dopišite.		

Hvala za sodelovanje.