

UNIVERZA NA PRIMORSKEM
FAKULTETA ZA MANAGEMENT KOPER

ZAKLJUČNA PROJEKTNA NALOGA

MOBING NA DELOVNEM MESTU

TEA KLATNUS

KOPER, 2010

UNIVERZA NA PRIMORSKEM
FAKULTETA ZA MANAGEMENT KOPER

Zaključna projektna naloga

MOBING NA DELOVNEM MESTU

Tea Klatnus

Koper, 2010

Mentor: viš. pred. mag. Suzana Sedmak

POVZETEK

V projektni nalogi je predstavljen pojav mobinga, kateri je prisoten na delovnem mestu. Pričujoče delo je namenjeno raziskavi vpliva mobinga na komunikacijo med zaposlenimi, ugotovitvi na kakšen način se nad zaposlenimi izvaja psihično nasilje, kakšni so vzroki za nastanek in posledice mobinga za zaposlene ter delodajalca, kako se odražajo posledice ter kakšna je zakonska ureditev. Sam proces mobing je definiran kot dalj časa trajajoče načrtno psihično nasilje in šikaniranje, ki žrtvi povzroči psihosomatske težave, zaradi katerih pogosto končajo na bolniškem stažu. Da bi ugotovila prisotnost mobinga na delovnem mestu sem izvedla raziskavo med zaposlenimi z pomočjo anket. Ugotovitve raziskave so pokazale, da so se anketirani z mobingom v skupni delovni dobi srečali v zelo majhnem odstotku ter da mobinga na organizaciji kateri so zaposleni, ni prisotnega.

Ključne besede: mobing, horizontalni mobing, vertikalni mobing, razvojne stopnje mobinga, počutje na delovnem mestu, konfliktmobinga, počutje na delovnem mestu, konflikt

SUMMARY

This project thesis introduces the incidence of mobbing and its presence in the workplace. The present work explores the impact of mobbing on the communication among employees. The research indicates which forms of psychological abuse are being used against employees and which are the reasons behind this phenomenon. The *consequences of mobbing* for the employer and employees were analyzed. The analysis indicates how the effects of mobbing reflect in each individual and discusses the legal regulation. Mobbing is defined as long-term psychological abuse and bullying, which is directed in a systematic manner toward victims, who suffer from psychosomatic disorders and *take often* time off work. In order to determine whether mobbing is present among employees in the workplace, a research was carried out by means of a questionnaire survey. According to data compiled by the questionnaire survey, a very small percentage of the surveyed people experienced mobbing in their period of employment. Moreover, in this organisation, where the surveyed people are currently employed, mobbing is not present.

Key words: mobbing, horizontal mobbing, vertical mobbing, stages in the development of mobbing, workplace climate, conflict

UDK: [005.962:364.634(043.2)]

VSEBINA

1	Uvod	1
1.1	Opredelitev problema in izhodišče	1
1.2	Namen in cilji diplomske naloge	2
1.3	Struktura diplomske naloge	2
2	Mobing	3
2.1	Razvojne stopnje mobinga	4
2.1.1	Konflikt	4
2.1.2	Psihoteror	5
2.1.3	Disciplinski ukrepi	6
2.1.4	Konec delovnega razmerja.....	6
2.2	Tipične oblike mobinga	7
2.2.1	Mobing.....	7
2.2.2	Bossing.....	7
2.2.3	Bullying.....	8
2.2.4	Staffing.....	8
2.3	Pojavne oblike mobinga	8
2.4	Vrste mobinga	10
2.4.1	Vertikalni mobing.....	10
2.4.2	Horizontalni mobing	10
3	Vzroki za nastanek.....	11
3.1	Prepoznavanje nasilja v službi	11
3.2	Organizacija dela	12
3.3	Način vodenja	12
4	Posledica mobinga.....	13
4.1	Posledice za žrtev	13
4.2	Posledice za sodelavce	14
4.3	Posledice za organizacijo	15
5	Zakonske podlage za obrambo pred mobingom v evropski uniji in Sloveniji.....	17
5.1	Zakonske podlage	17
5.2	Ustava	17
5.3	Zakon o delovnih razmerjih	18
5.4	Zakon o javnih uslužbencih	19
6	Raziskovalni del	21
6.1	Namen in cilj raziskave	21
6.2	Metodologija in vzorec	21
6.3	Rezultati	22

7 Povzetek ugotovitve	31
8 Sklep.....	33
Literatura	35
Priloge	37

SLIKE

Slika 2.1	Ponazoritev mobinga	7
Slika 4.1	Faze reakcije žrtve	14
Slika 6.1	Spol anketirancev	22
Slika 6.2	Skupna delovna doba anketirancev	23
Slika 6.3	Počutje na delovnem mestu	23
Slika 6.4	Zadovoljstvo z delom, ki ga opravljajo zaposleni	24
Slika 6.5	Pomembnost dejavnikov za dobro delovno vzdušje zaposlenih.....	24
Slika 6.6	Odnosi v enoti	25
Slika 6.7	Odnosi s sodelavci	25
Slika 6.8	Odnosi z vodstvom	26
Slika 6.9	Prisotnost mobinga pri zaposlenih v vlogi priče ali žrtve.....	26
Slika 6.10	Izvajanje psihičnih pritiskov, ustrahovanje in šikaniranje nad zaposlenimi, kot način vodenja.....	27
Slika 6.11	Reakcije v vlogi žrtve psihičnega nasilja na delovnem mestu.....	28
Slika 6.12	Reakcije v vlogi priče psihičnega nasilja na delovnem mestu.....	29
Slika 6.13	Vzrok za nastanek mobinga	29

TABELE

Tabela 4.1	Posledice mobinga	13
-------------------	-------------------------	----

KRAJŠAVE

RS	Republika Slovenija
Ur. l. RS	Uradni list Republike Slovenije
UNICE	Zveza industrijskih in delodajalskih organizacij Evrope
EKS	Evropska konfederacija sindikatov
EUEAPME	Evropska zveza obrtnih, majhnih in srednjih podjetij
CEEP	Evropski center podjetij v javnem solastništvu in podjetij v splošnem gospodarskem interesu
CEEP	Evropski center podjetij v javnem solastništvu in podjetij v splošnem gospodarskem interesu
EUROCARDES	Evropski svet vodstvenega in strokovnega osebja in članice podpisnice, tudi sindikati Slovenije
HRM	Human resource management

1 UVOD

1.1 Opredelitev problema in izhodišče

Spoštovanje človeka, razumevanje, odlična komunikacija, odkriti pogovori in pomoč v stiski so le nekatere izmed prvin, ki oblikujejo dobre medsebojne odnose. Med drugimi ti dejavniki vplivajo na oblikovanje osebnosti v dobi odraščanja. Odnosi v družini in med prijatelji temeljijo na razumevanju in dojemljanju, ki se reflektirajo tudi na druge ljudi s katerimi imamo stike in nam prav tako pomagajo pri oblikovanju osebnosti. V delovnem okolju, na delovnih mestih, pa se izoblikujejo drugačni odnosi, namreč vzrok nastanka delovnega odnosa se razlikuje od bolj osebnih v npr. družinskem okolju. Zaželeno je, da so odnosi na delovnem mestu dobri, saj so ti ključni dejavnik za uspešno delovanje podjetij in organizacij. Vendar zaposlene na delovnih mestih družijo predvsem strokovna usposobljenost. Za dobro vzpostavitev klime v kolektivu je pomembno, da na delovnem mestu ločimo med osebnim doživljanjem posameznika in med profesionalnim oz. službenim, zato moramo temu nameniti veliko pozornosti. Vse to pa je odvisno tudi od samega vodstva nadrejenih in sodelavcev, v smislu načina reševanja nesoglasja na delovnem mestu.

Pomembno je, da se o nesoglasjih, do katerih pride na delovnem mestu, pogovarjamo in ustrezno ukrepamo. Če nesoglasij ne morejo zgladiti, pride do trenj, ki so lahko eden od vzrokov za nastanek mobinga. To lahko privede do stresa in čustvene izčrpanosti, kar pa se pozna tudi na učinkovitosti delavcev v odnosu do dela. Mobing je konfliktna komunikacija na delovnem mestu med zaposlenimi in vse pogostejša oblika nasilja, kar se odraža tudi z dodatnim stresom in nato posledično z bolniškimi odsotnostmi.

Pri mobingu oziroma šikaniranju gre v splošnem za žalitve, poniževanje, verbalno nasilje z namenom prizadeti drugega, fizično in spolno nasilje, zatiranje in grožnje. Njegova tipična značilnost je, da ima različne pojavne oblike opredeljene ne glede na to, kdo ga izvaja, kako se izvaja in komu je namenjen. Znotraj podjetja se mobing prepozna kot sistematično ponavljajoči napadi na določeno osebo, ki se ponavljajo in stopnjujejo, »žrtev« pa je prisiljena prevzeti podrejen položaj. O potrjeni obliki mobinga govorimo, ko se napadi dogajajo vsaj enkrat na teden v obdobju šestih mesecev.

Mobing obstaja že odkar obstaja človeški rod in njegova razvita želja po vladanju, zavisti, potrebi po poniževanju, je zapisala Kostelić Martičeva (2007).

Pomembno je, da se zavedamo, kakšne posledice lahko prinese mobing, in, da obstajajo možnosti za njegovo razrešitev. Potrebno jih je poiskati in najti primerno strategijo, ki bo imela tudi funkcionalno podporo v sami zakonodaji. Žrtev mobinga si mora znati poiskati pomoč, predvsem pa si mora priznati in se prepoznati kot žrtev mobinga in kot naslednji korak poiskati rešitev in hkrati pomoč. Med drugimi se lahko

obrnemo na disciplinsko komisijo, pravno svetovanje ali pa poiščem (psiho)terapevtsko pomoč.

1.2 Namen in cilji diplomske naloge

Osnovni namen projektne naloge je opis in predstavitev pojavnih oblik mobinga ter ugotavljanje prisotnosti in oblik pojavnosti mobinga med zaposlenimi na Carinskem uradu Ljubljana, izpostava Metlika.

Moji cilji projektne naloge so:

- Predstavitev pojma mobinga s pomočjo sekundarnih virov.
- Predstavitev problematike mobinga, njegovih pojavnih oblik, najpogostejših vzrokov za nastanek in posledic za delodajalca in žrtve.
- Predstavitev relevantnih pravnih virov za področje mobinga.
- Zasnova raziskave in anketnega vprašalnika o problematiki mobinga ter testiranje vprašalnika na carinski enoti Metlika.
- Izvedba raziskave in analiza zbranih primarnih podatkov.
- Interpretacija rezultatov raziskave.

1.3 Struktura diplomske naloge

Začetni del projektne naloge bo opisno-teoretične narave, kjer bom prikazala pojem mobinga s pomočjo sekundarnih virov. V empiričnem delu bom na Carinskem uradu Ljubljana, izpostava Metlika, izvedla raziskavo. Primarne podatke bom zbirala s pomočjo anketnega vprašalnika. Namen uporabe kvantitativne metode anketiranja, so predvideni boljši rezultati pri sami raziskavi.

Poleg odgovorov na vprašanja o mobingu bom zbrala tudi relevantne demografske podatke zaposlenih na uradu. V raziskavo bodo vključeni vsi zaposleni na Carinskem uradu Ljubljana, izpostava Metlika.

Raziskava bo imela tudi kvalitativni vidik, saj bom uporabila tudi metodo opazovanja z udeležbo, v kateri bom nastopila kot popolni opazovalec. Gre za pristop, kjer se raziskovalec ne udeležuje dejavnosti skupine in tudi ne pove, da je opazovalec. Nevidljivo se umesti med opazovance in je razmeroma pasiven, tako da posamezniki nanj niso pozorni (Kobeja 2001, 65).

Pridobljene primarne podatke bom z ustreznimi orodji analizirala (predvsem s pomočjo opisne statistike), pri tem mi bo v pomoč Excel. Rezultati bodo grafično prikazani.

2 MOBING

Kolikor ga je, ga je preveč. Ne zasluži si ga tisti, ki ga prejme, ne bi si ga smel dovoliti tisti, ki ga izvaja (Nussdorfer 2008, 103).

Beseda mobing izhaja iz glagola »to mob«. Izraz v slovenskem prevodu pomeni *planiti na, napasti, sodrga, drhal, lotiti se nekoga*. Med samimi začetki odkrivanja mobinga je bil pomemben Konrad Lorenz, etolog¹, kateri je izraz mobing uporabil pri raziskavi za opis vedenja živali. V svoji raziskavi je označeval napade skupine živali na vsiljivca, ter prišel do ugotovitev na kakšne načine skupine živali preženejo vsiljivca v skupini in kako pri tem sodelujejo.

Kasneje, v osemdesetih letih, je besedo mobing preučil, švedski psiholog nemškega rodu, Heinz Leymann, kateri pa je proučeval večletno obnašanje na delovnih mestih, za katerega je bolj značilno psihično nasilje. Mobing je opredelil takole (Leyman, 1933 v Tkalec 2006, 6):

Mobing je konfliktov polna komunikacija na delovnem mestu med sodelavci ali med podrejenimi in nadrejenimi, pri čemer je napadena oseba v podrejenem položaju in izpostavljena sistematičnim in dlje časa trajajočim napadom ene ali več oseb z namenom in /ali posledico izriniti iz sistema, pri tem pa napadena oseba to občuti kot diskriminajoče.

Heinz Leyman je v svojem raziskovanju opredelil 45 različnih dejanj, značilnih za psihično nasilje. Razdeljene so v pet skupin (Leymann 1996 v Brečko 2006, 22):

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

Mobing je torej beseda, ki opisuje čustveno nasilje na delovnem mestu, takrat, kadar gre za sistematično ponavljajoče se napade na eno osebo dalj časa (najmanj 6 mesecev dvakrat tedensko) pri čemer se žrtev znajde v podrejenem položaju (Leymann 1996a, 168).

V slovenščini uporabljamo več izrazov za mobing, kot so nadlegovanje ali nagajanje, trpinčenje. Docentka Monika Kalin Golob s Fakultete za družbene vede, pa

¹ Etolog je znanstvenik, ki deluje na področju etologije, tj. znanstvene vede znotraj zoologije, ki proučuje vedenje živali, učenje, živalsko komunikacijo, spolno vedenje ipd.

je za besedo mobing predlagala slovenski prevod »šikaniranje«, katera je objavljena v reviji Jezik in slovstvo, v članku o prevzemanju anglizmov² v slovenščino. Prevod je privzet iz nemškega jezika in je francoskega izvora.

Mobing je torej pojav, kateri je prisoten med zaposlenimi in predstavlja precejšen problem tako delodajalcu kot zaposlenemu in je neposredno povezan s stresom na delovnem mestu. Vsakomur se lahko zgodi mobing, vendar pa ni vsakdo žrtev mobinga. V vsaki delovni sredini se lahko pojavi nekdo, ki mu ni mar za produktivnost na delu, zanima se zgolj za plačilo ter ustvarjanje negativnega vzdušja na delovnem mestu.

Mobing največkrat omogoča okolje samo, saj zaposleni na delovnem mestu ne želijo posegati v dogajanje in ostajajo zgolj le pasivni gledalci. Največkrat pa se to zgodi zaradi pomanjkanje civilnega poguma in strahu pred posledicami, da ne bi sami postali žrtev mobinga.

2.1 Razvojne stopnje mobinga

Mobing na delovnem mestu predstavlja nevarnost za zaposlene in tudi za podjetje kot celoto. Zaposleni v podjetju so zelo pomembni in je potrebno med njimi ustvarjati dobre medsebojne odnose. Vsako negativno čustveno nasilje, ki se zgodi med njimi lahko poslabša odnose, delovno klimo, storilnost, uspešnost, kar pa je seveda povezano s samo motivacijo in zadovoljstvom zaposlenega.

Vse to vodi v povečano odsotnost zaposlenih z delovnega mesta in prisotnost fluktuacije³, kar pa za podjetje predstavlja nedvomno velike stroške ter manjšo uspešnost celotnega podjetja. Dobro je vedeti, da imajo nadrejeni velik vpliv zato lahko pristopijo učinkovito k problemu mobinga in ga s tem skušajo preprečiti, kar pripelje do doseganja boljših rezultatov za podjetje.

2.1.1 Konflikt

Mobing se vedno začne s konfliktom med dvema ali več zaposlenimi. Konflikt lahko opredelimo kot boj med motivi, ki si nasprotujejo in se med seboj ovirajo (Musek Pečjak 1997).

Začetna faza mobinga se začne s konflikti, kateri so v največji meri prikriti, lahko pa so tudi odkriti. Žrtev, katera je napadena v procesu mobinga, vzroka za psihični napad največkrat ne prepozna. Za samo podjetje je pomembno, da se zaveda problema mobing, kateri naj bi bil prisoten v podjetju, ter da se posveti pravočasnemu reševanju konfliktov in prepeči mobing že v začetni oz. prvi fazi razvoja. Če se v podjetju ne posvetijo pravočasnemu reševanju konfliktov ali pa mu ne posvečajo dovolj pozornosti

² Anglizirati- pomeni prilagajati angleškemu načinu življenja in mišljenja.

³ Fluktuacija pomeni naraščanje in upadanje količine česa na določenem področju; spreminjanje, gibanje. Povečana fluktuacija zaposlenih, povišanega števila odsotnosti z dela zaradi bolezni itd.

za razrešitev, prej ali slej dobi konflikt večje razsežnosti. Situacija med zaposlenimi se zaostri, napetost se začne stopnjevati in se lahko razvije v osebni spor. Medtem pa prvotni konflikt izgubi pomen in se ga potisne v ozadje. Pripelje do nasilnega dejanja, kateri se razvija v smeri mobinga (Tkalec 2006).

Situacija, katera se ponavlja daljše časovno obdobje, vpliva na psihično in fizično zdravje žrtve nasilnih dejanj. Žrtev se v situaciji počuti nezmožno za opravljanje zadolženega dela. Začne se spopadati z občutki potrtosti. Prisoten je stres, kar negativno vpliva na žrtvino duševno stanje in njen organizem. Vse to pa vodi v bolniško odsotnost.

Že v tej fazi mobinga se pojavijo značilne psihosomatske motnje. To so predvsem razdražljivost, potrtost, težave s spominom, brezvoljnost, izčrpanost, občasne slabosti, glavoboli, motnje spanja, želodčne težave, napadi znojenja ter pospešeno bitje srca (Resh 1997).

2.1.2 Psihoteror

Psihoteror predstavlja drugo fazo mobinga. Ker konflikt ni bil rešen in je v fazi psihoterorja potisnjen v ozadje, se napadi na posameznika stopnjujejo in postajajo intenzivnejši. Napade se osebnost žrtve in se kaže, ko sodelavci postanejo do žrtve neprijazni, nezaupljivi, agresivno izogibanje komunikaciji, z njo ne želijo imeti stika, širijo se govorice, izmišljajo dejanja, kateri negativni učinek se kaže predvsem v samem delu, le ta postane oteženo. V kratkem času iz spoštovanega sodelavca, mobirani postane »izobčenec«, s katerim nočejo imeti opravka. Mobirani težko vzpostavi normalne odnose v svojem delovnem okolju ter izgubi občutek varnosti in se zapre vase. Da bi spet postala komunikacija med mobiranim in sodelavci normalna, bi potreboval občutek varnosti, predvsem pa podporo sodelavcev. Žrtev se zaradi dogajanja spremeni in vse se obrača ravno v nasprotni smeri. Od njega se oddaljujejo tudi tisti sodelavci, ki v procesu mobing niso direktno vključeni (Leymann 1993, 60).

Vse nastale situacije vplivajo na zaposlenega in v delovnem okolju se izraža na napakah pri delu. Po pretečenem obdobju šestih mesecev se pričnejo kazati resnejše duševne motnje. Slednje imenujemo »posttravmatski stres« kar običajno razumemo kot (Resh 1997):

- Zapoznele reakcije na dogodke, ki so za posameznika obremenjujoči.
- Ponavljajoče se spomine ali ponovitve v sanjah.
- Čustveno zaprtost, otopitev čustev, izogibanje dražljajem, ki bi lahko priklicali spomine na travmo.

2.1.3 Disciplinski ukrepi

Faza konflikta in psihoterorja žrtvi prineseta posledice, ki vplivajo na prisotnost na delovnem mestu. Žrtev zaposleni ima slabe delovne rezultate, postane neučinkovit in se vedno bolj zateka v bolniško odsotnost (Cvetko 2003).

Sledi ukrep delodajalca. V 13 členu, postopka za razreševanje primerov mobinga je navedeno:

Pravne sankcije zoper izvajalce mobinga, ki so v pristojnosti delodajalca, se lahko zlasti disciplinski ukrepi (opomin, javni opomin, denarna kazen, odvzem bonitet ipd.), v določenih težjih primerih kršenja obveznosti iz delovnega razmerja pa tudi redna ali (če ima dejanje mobinga vse znake kaznivega dejanja) celo izredna odpoved pogodbe o zaposlitvi.

Ukrepi delodajalca predstavljajo za mobiranega krivico in se še ne zaveda, da se srečuje s pojavom mobing. Zmotno je, da nadrejeni razlog za težave največkrat iščejo v sami žrtvi in njeni osebnosti, in ne v okolju kjer žrtev deluje in prihaja v stik z drugimi zaposlenimi. S tem nadrejeni nezavedno slabša stanje žrtve. Po dveh letih ali več trajajočem čustvenem nasilju nad zaposlenim lahko povzroči katastrofalne posledice, ki vplivajo na njegovo zasebno in socialno življenje. Zaposleni postane obupan in depresiven, obdaja jih občutek nesmiselnosti svojega početja, to pa vodi v alkoholizem in v druge odvisnosti. Skrajni primer je lahko samomor (Gogič 2004).

2.1.4 Konec delovnega razmerja

Mobirani se znajde v situaciji, ko ne more več zadovoljivo in učinkovito opravljati svojih delovnih nalog. Ko oblika mobing doseže zadnjo, četrto fazo, je posledica največkrat prekinitve delovnega razmerja. Za odpoved se odločita ali mobirani, ker ne prenese več krivic na delovnem mestu, ali pa delodajalec, s primernim izgovorom. Pogosto le-ta pri nastopu odpustitve z navedbo ustreznega razloga, ne kontrira, temveč se pod hudim pritiskom celo strinja s »sporazumno« prekinitvijo delovnega razmerja.

Mobirani, ki trpijo močna psihosomatska obolenja, so za delo trajno nesposobni in se upokojijo iz zdravstvenih razlogov (invalidska upokojitev) (Leymann 1993, 61). Ponovna zaposlitev je zanj malo verjetna, saj na novem delovnem mestu ne bi vzdržal pritiskov, ki so sicer normalni. Telesno in duševno so poškodovani in ne bi prenesli vsakodnevnega pritiska na delovnem mestu. Mobiranega pri ponovni zaposlitvi ovira tudi njegov okrnjen ugled, kar je prav tako posledica psihičnega nasilja na prejšnjem delovnem mestu (Leymann 1993).

Včasih pa nadrejeni iz ekonomskih razlogov celo spodbujajo določene oblike mobinga v podjetju, kot sam način vodenja ali kot del kulture podjetja. Če je v podjetju prisoten presežek zaposlenih, nadrejeni uporabi obliko mobinga in s psihičnimi pritiski prisili zaposlenega, da sam privoli v odpoved. Zaposleni pri tem izgubi pravico do

odškodnine, kar pa pomeni korist za podjetje. Kostelić Martičeva v svoji knjigi opisuje takšno vedenje kot posebno vrsto vertikalnega mobinga, ko se nadrejeni odločijo, kateri zaposleni so za odstranitev. Takšno vedenje je poimenovala kot »strateški mobing«.

2.2 Tipične oblike mobinga

Žrtev, ki je izpostavljena psihičnemu nasilju je lahko vključena v različne oblike mobinga. Največkrat se pojavljajo naslednje tipične oblike:

2.2.1 Mobing

Heinz Leymann (1996a, 168) je za mobing podal definicijo:

Psihološki teror ali mobing na delovnem mestu je sovražna in neetična komunikacija, ki jo sistematično izvaja ena ali več oseb in je usmerjena na večinoma enega posameznika. Slednji je zaradi konstantnih napadov v obliki mobing dejanj potisnjen v nemočen položaj. Ti napadi se pojavljajo pogosto (enkrat tedensko) in skozi daljše obdobje (vsaj pol leta). Pogosto sovražno vedenje, ki se pojavlja skozi daljše časovno obdobje, žrtvi povzroči resne mentalne in psihosomatske težave ter jo potisne v socialno bedo.

Slika 2.1 Ponazoritev mobinga



Vir: Partholl 1990.

2.2.2 Bossing

Izraz *bossing* izhaja iz angleškega glagola »boss«, ki v slovenskem jeziku pomeni *šef, delodajalec, gospodar, vladati* (Angleško-slovenski moderni slovar 2001).

Bossing je prefinjena oblika mobiranja s strani nadrejenega, katera ni prisotna v brutalni obliki, je pa psihično dosti intenzivnejša, da žrtev občuti neprijetno počutje, stisko ter strah. Šef mobira nad zaposlenimi in zaradi pritiska žrtev nima druge izbire, kot da se mu podredi ali pa se umakne z odpovedjo delovnega razmerja.

Do *bossinga* prihaja največkrat zaradi osebnih težav nadrejenega, pod katere štejemo:

- Pomanjkanje samozavesti.
- Strah pred ogroženostjo položaja s strani podrejenih.
- Zavist.
- Netolerantnost.
- Dolgčas.
- Frustracije.

Največkrat delovno razmerje prekinejo s sodelavci, ki so sposobni, delovni in imajo oblikovano svoje mnenje.

Po mnenju Klause Niedla je bossing zavedna oblika (strategija) mobinga. Bossing se lahko prepreči s pomočjo coachinga (Sirius 2010).

2.2.3 Bullying

Izraz *bullying* izhaja iz angleškega glagola «to bully», ki v slovenskem jeziku pomeni *ustrahovati, nadlegovati* oziroma *tiranizirati* (Angleško-slovenski moderni slovar 2001).

Bullyinga se poslužujejo vodje in šefi, kateri imajo težave pri sami komunikaciji z zaposlenimi, ne znajo obvladovati konfliktov, imajo težave pri samokontroli ter občutijo ogroženost in strah za svoj položaj. Ta oblika je opredeljena kot prostaško in brutalno mobiranje hierarhično strukturirana, od vrha navzdol, oziroma od najvišjega šefa na vrhu vse po lestvi navzdol. Lahko je povezan tudi s fizičnim nasiljem.

2.2.4 Staffing

Izraz *staffing* izhaja iz angleškega samostalnika »staff«, ki v slovenskem jeziku pomeni *osebje, personal* oziroma *upravo* (Angleško-slovenski moderni slovar 2001).

Nasprotno od *bossinga* je *staffing*, oblika mobiranja s strani podrejenih nad nadrejenimi, ki se najpogosteje pojavlja v javnih institucijah, pa tudi v podjetjih, ko se delavci želijo znebiti strogega šefa. Novi nadrejeni so, ko pridejo na delovno mesto, velikokrat mobirani s strani podrejenih, saj jim le-ti ne posredujejo informacij, ki jih potrebujejo za uspešno delo, ignorirajo njihova navodila in se iz njih norčujejo in obrekujejo (Bakovnik 2006).

2.3 Pojavne oblike mobinga

Leyman je s svojim raziskovalnim delom proučil in oblikoval 45 oblik vedenja, ki so značilna za šikaniranje na delovnem mestu. Leymann je mobing dejanja razvrstil v pet preglednejših skupin:

Napadi na izražanje oziroma komuniciranje žrtve

V podjetju nadrejeni omeji možnost komuniciranja s strani podrejenega in strani sodelavcev, večkratno prekinjanje in jemanje besede, kričanje in glasno zmerjanje, nenehno kritiziranje osebnega življenja in dela, nasilje preko telefona, verbalne grožnje in pritiski, pisne grožnje, izmikanje neposrednim kontaktom, odklonilne geste in pogledi, dajanje nejasnih pripomb.

Ogrožanje osebnih socialnih stikov žrtve

Z žrtvijo se nihče noče več pogovarjati. Ko žrtev pristopi k sogovorniku, ga le ta ignorira. Premeščena je v slabe delovne pogoje in prostore, ki so odmaknjeni od ostalih (so)sodelavcev, sodelavcem je prepovedan pogovor, skratka velja vsesplošna ignoranca žrtve.

Ogrožanje in napadi na osebni ugled žrtve

Obrekovanje za hrbtom, širjenje neresničnih govoric, poskusi smešenja žrtve, izražanje domnev, ki označujejo žrtev za psihičnega bolnika, žrtev silijo na psihiatrične preglede, norčevanje iz telesnih hib ali invalidnosti, oponašanje hoje, gest in drugih vzorcev z namenom osmešiti žrtev, napad na politično oziroma versko prepričanje žrtve, norčevanje iz zasebnega življenja žrtve, norčevanje iz narodnosti, siljenje žrtve k opravljanju nalog, ki negativno vplivajo na samozavest, delovni napor se napačno oziroma žaljivo ocenjeni, dvom v poslovne odločitve žrtve, zmerjanje žrtve s pejorativnimi izrazi, žrtev je med drugimi deležna poskusov spolnega zблиževanja in različnih verbalnih spolnih ponudb.

Napadi na kakovost in onemogočanje dela žrtve

Žrtev ne dobiva več delovnih nalog, naloge so mu odvzete v taki meri, da si žrtev sama ne more več najti dela. Dodeljene naloge so daleč pod sposobnostjo žrtve, so pod nivojem kvalifikacije žrtve, nenehno dodeljevanje novih zadolžitev, dodeljevanje nalog, ki žalijo dostojanstvo in so nad nivojem kvalifikacije z namenom diskreditacije.

Napadi na zdravje žrtve

Dodeljevanje žrtvi zdravju škodljivih nalog, grožnje s fizičnim nasiljem, uporaba lažjega fizičnega nasilja z namenom, da se žrtev »disciplinira«, fizično zlorabljanje žrtve, namerno povzročanje škode in stroškov žrtvi, povzročanje psihične škode doma in na delovnem mestu, tudi spolni napadi.

2.4 Vrste mobinga

Vrste mobinga se delijo glede na to, kdo je napadalec in kdo je žrtev. Ločimo *vertikalni* in *horizontalni mobing* (Kostelić Martić 2007).

2.4.1 Vertikalni mobing

O *vertikalnem mobingu* govorimo, ko:

- Vodja izvaja mobing nad podrejenim sodelavcem.
- Vodja izvaja mobing nad enim sodelavcem, nato nad drugim, dokler ne uniči cele skupine. Temu rečemo z drugo besedo »strateški mobing« ali »bossing«.
- Skupina sodelavcev izvaja mobing nad svojo vodjo.

Psihično nasilje pri *vertikalnem mobingu* se dogaja med nadrejenimi in podrejenimi ali skupino podrejenih. Prisotna so nasilna dejanja, ki se izvajajo med zaposlenimi na različnih hierarhičnih ravneh (Kostelić Martić 2007).

Posebna oblika *vertikalnega mobinga* je *strateški mobing*. O strateškem mobingu govorimo takrat, kadar nasilje izvaja vodstvo podjetja, ker želi doseči odstranitev nezaželenih zaposlenih. Zaposleni predstavljajo delovni presežek po združevanju podjetij, kot posledica reorganizacije, prevzema ali združitve podjetij. Pride lahko tudi do tega, da se zaposleni ne more vključiti v spremenjeno delovno okolje, kar pa seveda povzroči nezaželenost. Vodstvo se dogovori koga od zaposlenih bodo odstranili z delovnega mesta ter pričnejo z načrtnim izvajanjem psihičnega nasilje, kar vodi v zaposlenčevo odpoved (Kostelić Martić 2007, 27).

2.4.2 Horizontalni mobing

O *horizontalnem mobingu* govorimo takrat, ko se psihično nasilje izvaja med zaposlenimi na istem hierarhičnem položaju. Daniela Brečko (2007, 421) je mnenja, da se *horizontalni mobing* razvije zaradi občutkov ogroženosti, ljubosumja ter zavisti. Večkrat je tudi v ozadju lažno prepričanje, da bo odstranitev zaposlenega, vodilo drugega k napredku v karieri.

3 VZROKI ZA NASTANEK

Za nastanek mobinga obstaja več vzrokov. Leymann (1993, 173) pravi, da je zelo nizka stopnja morale na delovnem mestu povezana s pripravljenostjo šikaniranja. Vzroki se lahko pojavijo zaradi neustreznega načina vodenja, slabe organizacije dela, socialnega in osebnega položaja mobiranega, zaradi agresivnosti človeka ali pa kot posledica drugih dejavnikov.

3.1 Prepoznavanje nasilja v službi

Najpogosteje se mobing pojavlja v organizacijah, za katere je značilno (Kostelić Martić, 2007):

- Izrazito tekmovalna delovna sredina s karierizmom in stroga hierarhična struktura.
- Pozornost organizacije je usmerjena povečanju ekonomskega dobička in ne na delovno klimo in odnose med zaposlenimi.
- Presežek delovne sile.
- Avtoritarni slog vodenja in upravljanja.
- Slabo načrtovanje organizacijskih ciljev in nenehna negotovost glede njihovega izbora.
- Premalo vključevanje in sodelovanje delavcev pri odločanju.
- Malo možnosti za poklicno usposabljanje in izobraževanje zaposlenih.
- Slabo medsebojno spoštovanja in spoštovanja medsebojnih kulturnih razlik.
- Ni jasnih pravil dela in pravil vedenja.
- Obremenjenost zaposlenih z delom ali brezsmiselne delovne naloge.
- Nezadostno definirane vloge in pomanjkanje profesionalnosti.

Mobing najpogosteje izvaja oseba, ki je v stiski ali pa se počuti nemočno. Stiska pa lahko prestavlja:

- Strah pred odgovornostjo.
- Strah pred nadrejenim, ki zahteva spremembe na delovnem mestu.
- Strah pred izgubo delovnega mesta ali spremembo delovnega mesta.
- Želja po večji naklonjenosti, pozornosti s strani delavcev ali vodje.
- Časovna stiska.
- Nevoščljivost.

V delovnem okolju, kjer zaposleni nimajo možnosti opozarjati na nepravilnosti pri delu, enosmerni komunikaciji in neučinkovitosti usmerijo v tiste zaposlene, za katere menijo, da so dovolj občutljivi oz. ranljivi.

3.2 Organizacija dela

Do konflikta v podjetju med zaposlenimi pride zaradi pomanjkljivosti, ki so prisotne v delovnem procesu. Dejavniki, ki povzročijo neučinkovitost in preobremenjenost zaposlenih so konstantna delovna stiska, časovni pritiski na zaposlene, visoka odgovornost zaposlenih, nizka stopnja odločanja, podcenjevanje dela zaposlenega, enosmerna komunikacija, pomanjkanje zaposlenih v oddelku, zunanji pritiski. Ti dejavniki pripeljejo do konfliktov, kateri se razvijejo v mobing. Leymann (1996) v svojih raziskavah navaja, da so v procesu mobing bolj izpostavljena podjetja, v katerih je prisotna slaba organizacija dela kot posledica nesposobnosti vodstva.

V procesu mobing žrtev dojemajo okolje za stresno, naloge ji postanejo nezanimive, delovni cilji so nejasni, ni možnosti glede napredovanja. Ponavadi žrtve mobinga postanejo tisti zaposleni, ki svojega dela ne opravijo dobro ali pa ga opravijo predobro.

3.3 Način vodenja

Vsako vodstvo podjetja ima svoj način vodenja podjetja. Vodja mora biti sposoben opaziti mobing v podjetju ter ustrezno ukrepati, da se ga prepreči. Poleg sposobnosti vodenja naj bi bil vodja karizmatičen, samozavesten človek, sposoben sprejemati napake, zaupanja vreden (Gogič 2004). Vodja mora imeti tudi zmožnost posredovanja pravih informacij. Če v procesu mobinga hitro odreagira z jasnimi navodili, s hitro ter pravilno odločitvijo loči mobiranega od moberja, lahko prepreči nastanek mobinga v podjetju.

Daniela Brečko (2007, 420) navaja, da so nekateri še danes prepričani, da je mobing predvsem problem posameznika in niso pripravljeni videti pomembne vloge vodstva, ki je žal v večini primerov nesposobno prepoznati mobing in reševati konflikte pravočasno. Najpogostejša napaka nadrejenih v podjetju je, da v procesu mobing ne poskušajo rešiti problema, ampak še sami postanejo napadalci in v žrtvi prepoznajo le slabega delavca. Tako še bolj ogrozijo socialni položaj zaposlenega. Največkrat se to zgodi zaradi slabega vodstva, saj se bojijo konfliktov, moči, straha pred izgubo zaposlitve ali pa, da ne bi napredovali pri čemer se jim zdi, da jih žrtev ogroža (Mlinarič 2006). Razlog je lahko tudi zniževanje stroškov organizacije pa tudi sproščanje agresije kot posledica nastale napetosti na delovnem mestu ali v zasebnem življenju posameznika (Gogič 2004).

4 POSLEDICA MOBINGA

Glede na to, da v delovnem okolju ves čas prihaja do stika in srečevanja z ostalimi zaposlenimi, prihaja pogosto tudi do trenj. Trenja se lahko razvijejo v mobing, v kolikor se stopnjuje, lahko iz njih nastane konflikt. Mobing posamezniku uniči socialni status, poklicno integriteto, kar pripelje do tega, da ga sodelavci označijo za delo manjvrednega ali celo nesposobnega.

Tabela 4.1 Posledice mobinga

Posledice za posameznika	Posledice za sodelavce	Posledice za organizacijo
Motnje pri koncentraciji in spominu.	Občutke krivde.	Slabšanje delovne klime.
Nastop miselnih avtomatizmov.	Strah pred posledicami v primeru da bi žrtvi pomagali.	Zmanjševanje produktivnosti.
Strah pred neuspehom.	Strah pred tem da bodo tudi sami postali žrtev mobinga.	Težave z motivacijo zaposlenih.
Upadanje delovne samozavesti.	Razpadanje delovnih struktur.	Zmanjšanje inovativnosti.
Motnje socialnih odnosov.		Zmanjšanje poslovnega ugleda.
Težnja po neopaznem vedenju.		Višanje stopnje fluktacije.
Kriza osebnosti, samozavesti.		Višanje stopnje absentizma.
Nerveze.		Visoki stroški odpravnin, odškodnin, pravnih postopkov, svetovalcev.
Občutki izčrpanosti.		
Depresije.		
Oslablost imunskega sistema.		
Tvorba malignih tumorjev.		
Samomorilsko vedenje.		

Vir: Brečko 2007, 423.

4.1 Posledice za žrtev

Opis mobinga žrtve, ki je bila v oddaji Labirint na TV Slovenija:

Bila sem izjemno, izredno žalostna, potrta. Dve leti so neprestano tekle solze. O dogodkih, o delu brez solz na obrazu enostavno nisem mogla spregovoriti. Na splošno pa lahko reče, da se počutiš, kot da te nekdo dobesedno počasi načenja, te uničuje, uničuje tvoje življenje, uničuje dostojanstvo, ne bi bila pretirana beseda, če rečem, da gre dobesedno za mesarjenje v pravem pomenu besede. In to mesarjenje

na obroke. To pomeni umiranje na obroke, ne samo zaposlenega, temveč tudi njegovih najbližjih. Omenim naj stisko enega od otrok. Otrok je vidno hiral, imel je drisko in hujšal. Otrok je potem možu med jokom priznal, da ga zelo skrbi moje zdravje, moje počutje in da ga enostavno skrbi da bom umrla. Pri najmlajšem otroku pa smo opazili hud pojav nesamozavesti. Kar naenkrat otrok ni ničesar zmage.

Slika 4.1 Faze reakcije žrtve



Vir: Brečko 2006, 14.

V sliki 2 so opisane faze, katere navaja Brečko (2006, 14), kot vzorec obnašanja žrtve vključene v proces mobing.

Šikaniranje na delovnem mestu žrtvi povzroči psihične, vedenjske, telesne ter zdravstvene težave. Zdravstvene težave se kažejo v naslednjih vedenjskih spremembah:

- Psihofizične spremembe, pri katerih so prisotni glavoboli, težave z želodcem, težave z pritiskom, spremembe na koži, potrtost, oslabelost imunskega sistema, občutek izčrpanosti, nespečnost, vrtoglavica, izguba koncentracije ter spoštovanja.
- Socialno čustveno ravnotežje, pri katerem so prisotni napadi panike, depresija, jokanje, izguba spoštovanja, upadanje delovne samozavesti, zmanjšana delovna storilnost, motnje socialnih odnosov, kriza osebnosti, napadi joka, nervoza, nezanimanje za družinske člane in prijatelje.
- Posameznikovo obnašanje, kot so težave pri prehranjevanju, bulimija, anoreksija, pretirano pitje alkohola in uživanje tablet, samomorilna dejanja.

4.2 Posledice za sodelavce

Ko v podjetju pride do šikaniranja so sodelavci tisti, ki ga najprej prepoznajo in najpogosteje priskočijo na pomoč ter skušajo proces zaustaviti. V kolikor jim napadalca (moberja) uspe pravočasno ustaviti, se znajdejo v situaciji, kjer tudi sami lahko postanejo žrtev šikaniranja. Če zaposleni nočejo ukrepati in pomagati žrtvi so za mobing krivi sami. Seveda pa je od vsakega posameznika odvisno ali bo napadalcu pomagal ali pa bo stopil med opazovalce. Največkrat se posledica kaže v moralni dilemi, s katero se mora posameznik spoprijeti. Poraja se tudi vprašanje ali so sodelavci seznanjeni s pojavom mobing ali ga sploh prepoznajo na delovnem mestu (Cvetko 2003, 901).

4.3 Posledice za organizacijo

Negativne posledice šikaniranja nosi tudi delodajalec. V skrajnem primeru pomeni to za podjetje stečaj, likvidacija ali prisilna poravnava. Med ostale posledice lahko uvrščamo stroške slabe učinkovitosti podjetja pri delu, zmanjšani motivaciji, manjši kreativnosti, povečani fluktuaciji zaposlenih, novih usposabljanj, bolniške odsotnosti, itd. (Čili za delo 2006).

Zelo pomembna in hkrati škodljiva posledica šikaniranja za podjetje pa je upad ugleda pri (stalnih) strankah, poslovnih partnerjih in iskalcih zaposlitve. Škoda v tem primeru je nepopravljiva. Poveča se fluktuacija, zaposleni na delovnih mestih niso zadovoljni, zato končajo delovno razmerje. Veliko je zaposlenih, ki si zaradi strahu pred mobingom poiščejo delo drugje. Zaradi večje fluktuacije se povešajo stroški iskanja novih delavcev, plače se zmanjšajo, zmanjša se storilnost dela, povešajo se stroški uvajanja novih delavcev in podjetje izgubi izkušen kader (Cvetko 2003, 901). Zaradi slabega ugleda pa se zmanjša storilnost in slabša kvaliteta ter kvantiteta produktov, kar zmanjša zadovoljstvo kupcev. Poleg tega pa dokaj hitro postane javno, da je v podjetju prisotna slaba klima in mobing.

5 ZAKONSKE PODLAGE ZA OBRAMBO PRED MOBINGOM V EVROPSKI UNIJI IN SLOVENIJI

5.1 Zakonske podlage

Mobing na delovnem mestu, pod katerega štejemo tudi pogodbe, v katerih ženske podpišejo izjavo, da v določenem obdobju ne nameravajo zanositi, se bo po novem prištevalo pod kazniva dejanja, katerim je zagrožena do tri leta zaporne kazni (Wikipedija).

Direktiva sveta Evrope iz leta 1989 v 5. členu določa, da je delodajalec dolžan poskrbeti za varnost in zdravje na vseh področjih, ki so v zvezi z delom. Evropska socialna listina pa v 26. členu zavezuje vse članice EU, da delavce zaščitijo pred negativnimi in žaljivimi dejanji. Pripravljeno pa je tudi besedilo evropskih socialnih partnerjev z dne 15. 12. 2006, ki bo sprejeto, ko bodo nanj podale soglasje vse nacionalne članice. Podpisnice so EKS (Evropska konfederacija sindikatov), UNICE (zveza industrijskih in delodajalskih organizacij Evrope), EUEAPME (Evropska zveza obrtnih, majhnih in srednjih podjetij), CEEP (Evropski center podjetij v javnem solastništvu in podjetij v splošnem gospodarskem interesu, EUROCARDES (Evropski svet vodstvenega in strokovnega osebja in članice podpisnice (tudi sindikati Slovenije)). Gre za sporazum, ki je za preprečevanje mobinga izrednega pomena. Prepoveduje vsako nadlegovanje in nasilje in skrbi za osebno integriteto posameznika ter štiti njegovo dostojanstvo. Žrtvam je treba nuditi vso potrebno pomoč. Zahteva se primerno usposabljanje vodilnih in delavcev, kajti le z izobraževanjem se lahko zmanjša nasilje pri delu. Delodajalec mora podati jasno in nedvoumno izjavo, da nadlegovanja in nasilja ne bo toleriral in da bo proti storilcu tudi disciplinsko ukrepal. Podpisnice bodo ta sporazum v celoti začele izvajati tri leta po njegovem podpisu (Direktiva sveta Evrope 1989).

5.2 Ustava

- 14. člen (enakost pred zakonom)

V Sloveniji so vsakomur zagotovljene enake človekove pravice in temeljne svoboščine, ne glede na narodnost, raso, spol, jezik, vero, politično ali drugo prepričanje, gmotno stanje, rojstvo, izobrazbo, družbeni položaj ali katerokoli drugo osebno okoliščino.

Vsi so pred zakonom enaki.

- 34. člen (pravica do osebnega dostojanstva in varnosti); vsakdo ima pravico do osebnega dostojanstva in varnosti.

- 35. člen (varstvo pravic zasebnosti in osebnostnih pravic); zagotovljena je nedotakljivost človekove telesne in duševne celovitosti, njegove zasebnosti ter osebnostnih pravic (Ustava RS, 1991).

5.3 Zakon o delovnih razmerjih

- 41. člen (zagotavljanje dela); (1) Delodajalec mora delavcu zagotavljati delo, za katerega sta se stranki dogovorili v pogodbi o zaposlitvi; (2) Če ni drugače dogovorjeno, mora delodajalec delavcu zagotoviti vsa potrebna sredstva in delovni material, da lahko nemoteno izpolnjuje svoje obveznosti in mu omogočiti prost dostop do poslovnih prostorov.
- 44. člen (splošno); (1) Delodajalec mora varovati in spoštovati delavčevo osebnost ter upoštevati in ščititi delavčevo zasebnost.
- 45. člen (varovanje dostojanstva delavca pri delu); (1) Delodajalec je dolžan zagotavljati takšno delovno okolje, v katerem noben delavec ne bo izpostavljen neželenemu ravnanju spolne narave, ki vključuje neželjeno fizično, verbalno ali neverbalno ravnanje ali drugemu na spolu temelječem vedenju, ki ustvarja zastrašujoče, sovražne ali ponižujoče delovne odnose in okolje ter žali dostojanstvo moških in žensk pri delu, s strani delodajalca, predpostavljenih ali sodelavcev; (2) Odklonitev ravnanj iz prejšnjega odstavka s strani prizadetega delavca ne sme biti razlog za diskriminacijo pri zaposlovanju in delu; (3) Če delavec v primeru spora navaja dejstva, ki opravičujejo domnevo, da je delodajalec ravnal v nasprotju s prejšnjima odstavkoma, je dokazano breme na strani delodajalca (Zakon o delovnih razmerjih 2002).

Dočakali smo tudi spremembo Zakona o delovnih razmerjih, kjer smo v 6.a. členu dobili pravno osnovo o prepovedi trpinčenja, kot so naši slavisti prevedli besedo mobing. Vemo pa, da je vsak mobing trpinčenje, vsako trpinčenje pa ni mobing.

- 6.a člen (prepoved spolnega in drugega nadlegovanja ter trpinčenja na delovnem mestu); (1) Prepovedano je spolno in drugo nadlegovanje. Spolno nadlegovanje ja kakršnakoli oblika neželenega verbalnega, neverbalnega ali fizičnega ravnanja ali vedenja spolne narave z učinkom ali namenom prizadeti dostojanstvo osebe, zlasti kader gre za ustvarjanje zastraševalnega, sovražnega, ponižujočega, sramotilnega ali žaljivega okolja. Nadlegovanje je vsako neželjeno vedenje, povezano s katero koli osebno okoliščino, z učinkom ali namenom prizadeti dostojanstvo osebe ali ustvariti zastraševalno, sovražno, ponižujoče, sramotilno ali žaljivo okolje; (2) Spolno in drugo nadlegovanje iz prejšnjega odstavka se šteje za diskriminacijo po določbah tega zakona; (3) Odklonitev ravnanj iz prvega odstavka tega člena s strani prizadetega kandidata oziroma delavca ne sme biti razlog za diskriminacijo pri zaposlovanju in delu;

(4) Prepovedano je trpinčenje na delovnem mestu. Trpinčenje na delovnem mestu je vsako ponavljajoče se ali sistematično, graje vredno ali očitno negativno in žaljivo ravnanje ali vedenje, usmerjeno proti posameznim delavcem na delovnem mestu ali v zvezi z delom (Zakon o spremembah in dopolnitvi Zakona o delovnih razmerjih, 2007).

5.4 Zakon o javnih uslužbencih

- 15.a člen (načelo prepovedi nadlegovanja); Prepovedano je vsako fizično, verbalno ali neverbalno ravnanje ali vedenje javnega uslužbenca, ki temelji na katerikoli osebni okoliščini in ustvarja zastrašujoče, sovražno, ponižujoče, sramotilno ali žaljivo delovno okolje za osebo ter žali njeno dostojanstvo (Zakon o javnih uslužbencih 2007).

6 RAZISKOVALNI DEL

V opisno-teoretičnem delu projektne naloge sem pojasnila pojem mobinga s pomočjo sekundarnih virov. Pojasnila sem kaj izraz mobing pomeni, naštela in opisala sem razvojne stopnje mobinga, tipične oblike mobinga, vrste mobinga ter opredelila vzroke za nastanek mobinga. Opredelila sem posledice mobinga za žrtev, sodelavce in organizacijo in opisala zakonsko podlago za obrambo pred mobingom. V empiričnem delu pa je predstavljena raziskava o prisotnosti mobinga na delovnem mestu, ki sem jo izvedla na Carinskem uradu Ljubljana, izpostava Metlika. Da bi pridobila boljše podatke na vprašanja o mobingu, sem v anketi izpostavila skupno delovno dobo anketirancev vključno z delovno dobo na Carinskem uradu Ljubljana, izpostava Metlika.

6.1 Namen in cilj raziskave

Namen raziskave v moji projektni nalogi je ugotoviti prisotnost mobinga med zaposlenimi v svoji skupni delovni dobi, kateri so trenutno zaposleni na Carinskem uradu Ljubljana, izpostavi Metlika.

Cilj raziskave je analiza podatkov pridobljenih z anketami, katere sem pridobila s strani zaposlenih na uradu, s področja mobinga in prisotnosti mobinga v skupni delovni dobi anketirancev. Analiza podatkov je pokazala zadovoljstvo med zaposlenimi, zadovoljstvo na delovnem mestu zaposlenih, počutje na delovnem mestu, mnenja o vzrokih za nastanek mobinga, prisotnost mobinga med zaposlenimi kot žrtev ali priča. Ugotovila sem v kolikšni meri je pojav mobing poznan med zaposlenimi ter samo prisotnost mobinga med anketiranci, katera pa po analizi podatkov kaže, da prisotnosti mobinga ni.

6.2 Metodologija in vzorec

Kvantitativno metodo anketiranja sem uporabila, ker sem predvidevala morebitno občutljivost teme, ter da bom tako prišla do najboljših rezultatov pri moji raziskavi. Raziskava z anonimnim anketnim vprašalnikom na Carinskem uradu Ljubljana, izpostava Metlika je bila izvedena v mesecu juniju 2010. Izpostava Metlika ima 40 zaposlenih. Vprašalnik je izpolnilo in vrnilo 16 zaposlenih, od tega 2 ženski in 14 moških z različnimi delovnimi dobami. Zaposleni so anketni vprašalnik izpolnjevali med delovnim časom. Vsakemu zaposlenemu je bila zagotovljena anonimnost in zaupnost podatkov z obrazložitvijo, da se pridobljene podatke iz anketnih raziskav uporabi zgolj za potrebe diplomske naloge.

Iz prvega sklopa vprašalnika sem pridobila demografske podatke zaposlenih, kot so spol in skupna delovna doba zaposlenih. V drugem sklopu so navedena vprašanja, ki se

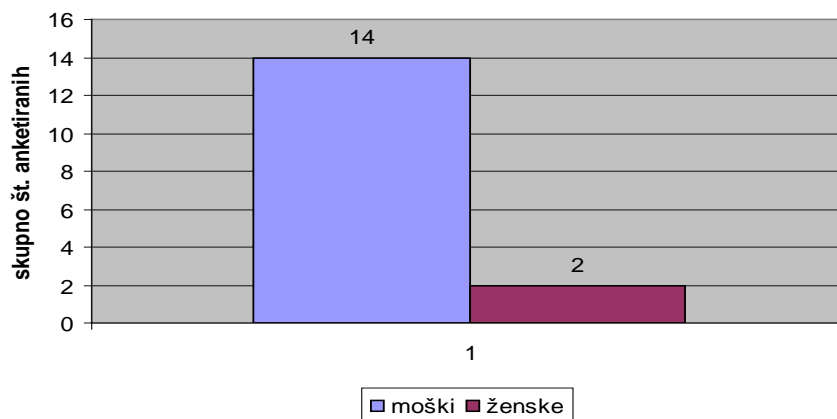
nanašajo na splošno zadovoljstvo in odnose na delovnem mestu. V tretjem sklopu vprašanj pa sem se osredotočila na prisotnost mobinga na delovnem mestu.

Pri obdelavi primarnih podatkov anketnih vprašalnikov, sem si pomagala z računalniškim programom *Microsoft Excel*. Pridobljene podatke sem grafično prikazala in ugotovila povezave med njimi. Povezave se kažejo v skupni delovni dobi anketirancev, počutju na delovnem mestu, zadovoljstvu z delom anketirancev, odnosi s sodelavci in vodstvom, prisotnost mobinga v vlogi priče ali žrtve, reakcije na prisotnost mobinga, vzroki za nastanek ter mnenje o preprečevanju mobinga.

6.3 Rezultati

Spol

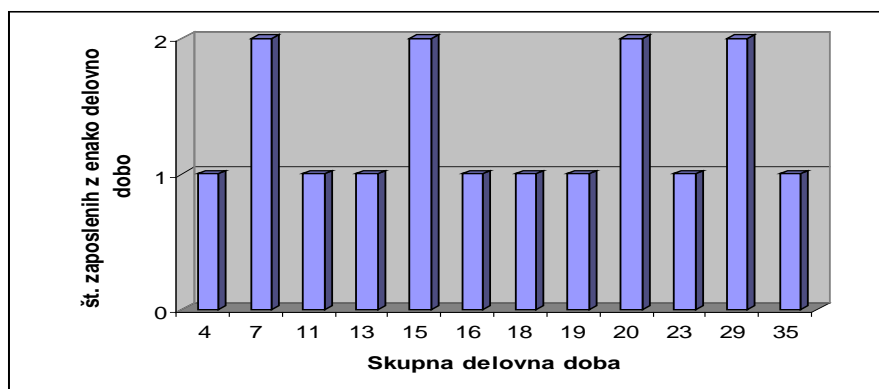
Slika 6.1 Spol anketirancev



Iz grafa je razvidno, da je bilo anketiranih večina moških, kar predstavlja 14 moških in samo 2 ženske. Podatek se ujema z zaposlenimi na Carinskem Uradu Ljubljana, izpostava Metlika, kjer so zaposleni večinoma moški. Od 40 zaposlenih je 34 zaposlenih moškega spola ter 6 zaposlenih ženskega spola.

Skupna delovna doba

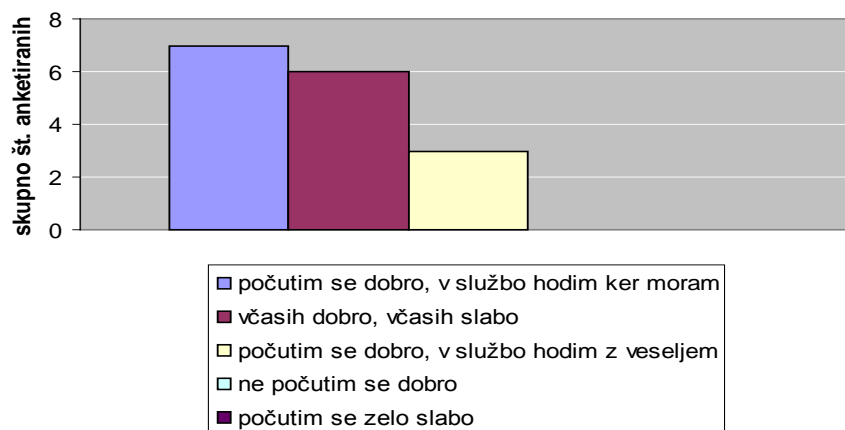
Slika 6.2 Skupna delovna doba anketirancev



Iz grafa je razvidno, da je skupna delovna doba anketirancev v razponu od 4 do 35 let. Razvidno je tudi, da je skupna delovna doba zaposlenih visoka ter da zaposleni niso v začetnih fazah, tako lahko lažje prepoznajo mobing na delovnem mestu že zaradi daljših delovnih izkušenj.

Kako se počutite na delovnem mestu?

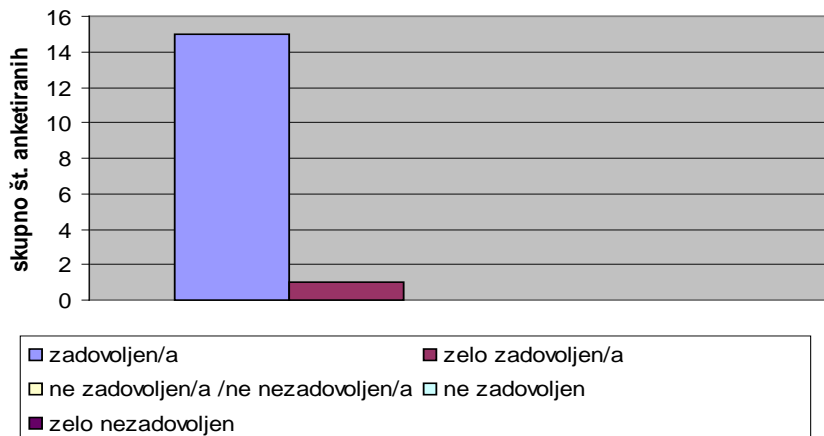
Slika 6.3 Počutje na delovnem mestu



Na vprašanje o tem kako se počutijo zaposleni na delovnem mestu jih je od 16 anketiranih 7 odgovorilo, da se počutijo dobro in v službo hodijo, ker morajo. V nadaljevanju sledi 6 zaposlenih, ki so mnenja, da se počutijo včasih dobro včasih slabo. 3 zaposleni pa se v službi počutijo dobro in tudi z veseljem hodijo v službo. Ostali odgovori niso bili označeni.

Kako ste zadovoljni z delom, ki ga opravljate?

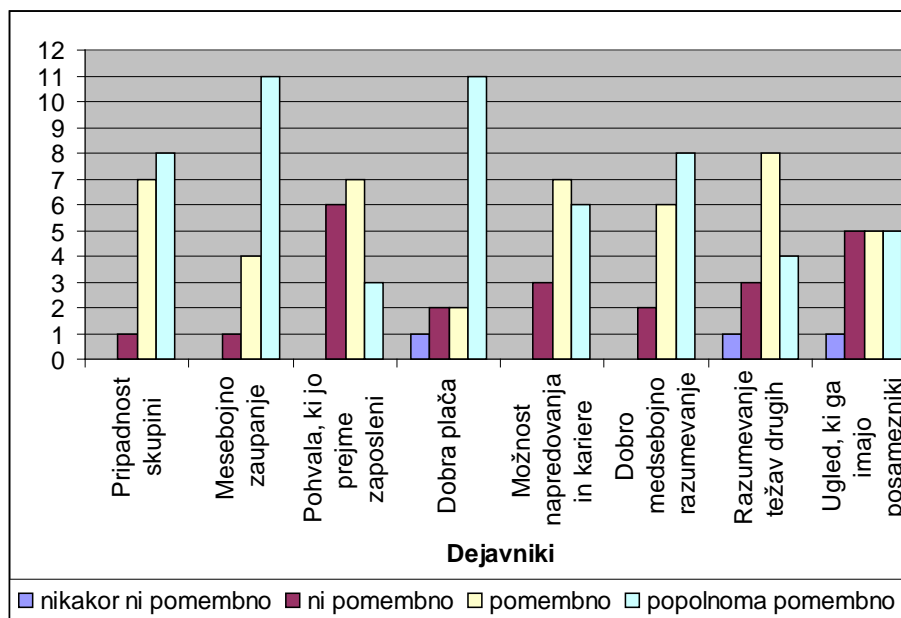
Slika 6.4 Zadovoljstvo z delom, ki ga opravljajo zaposleni



15 zaposlenih je odgovorilo, da je z delom, katerega opravlja zadovoljno. 1 anketiran, pa je z delom, katerega opravlja, zelo zadovoljen. Zaposleni so z odgovori pokazali zadovoljstvo na delovnem mestu, negativnih odgovorov ni bilo.

Ocenite, koliko so po vašem mnenju za dobro delovno vzdušje pomembni naslednji dejavniki.

Slika 6.5 Pomembnost dejavnikov za dobro delovno vzdušje zaposlenih

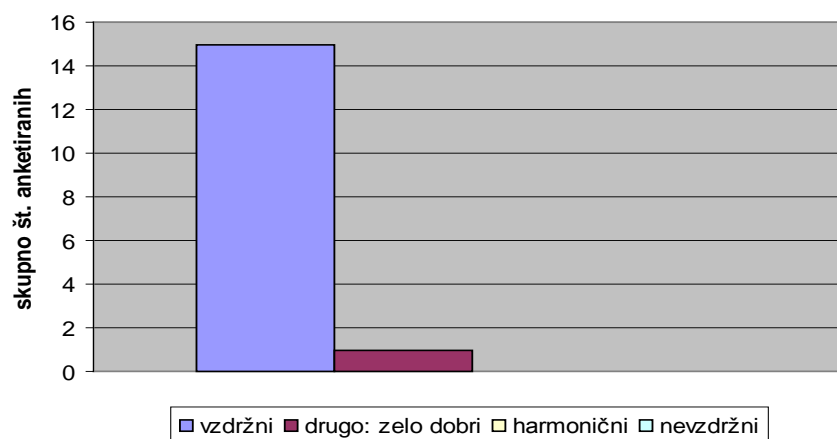


Iz grafa je razvidno, da so zaposlenim pomembni predvsem dejavniki: medsebojno zaupanje, dobra plača, dobro medsebojno razumevanje ter pripadnost skupini. Razvidno

je tudi, da jim dejavnik: *pohvala, ki jo prejme zaposleni*, pomemben, kot tudi dejavnik: *razumevanje težav drugim*, ter *možnost napredovanja in kariere*.

Kako ocenjujete odnose v vaši enoti?

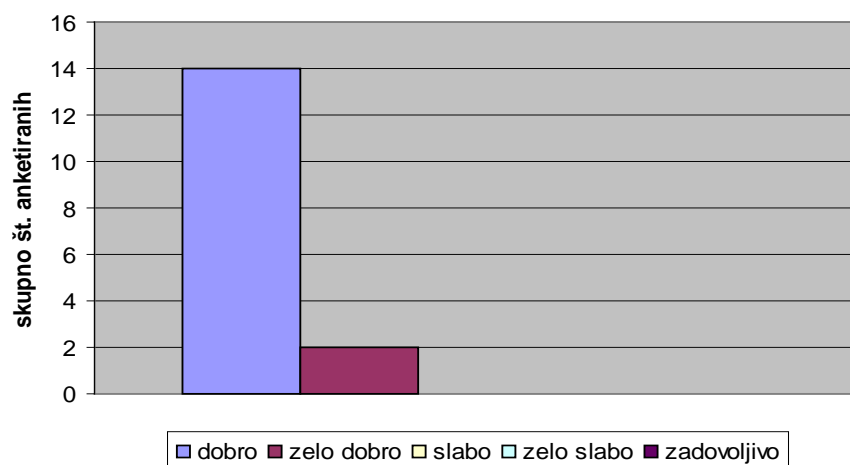
Slika 6.6 Odnosi v enoti



Od 16 anketiranih je 15 zaposlenih na vprašanje o odnosih v enoti odgovorilo, da so odnosi na delovnem mestu: vzdržni in samo 1 anketirani je ocenil odnose na delovnem mestu pod rubriko *drugo: zelo dobri*. Anketiranci so z odgovori pokazali zadovoljstvo do odnosov v enoti, saj negativnih odgovorov ni bilo.

Kako se razumete s sodelavci?

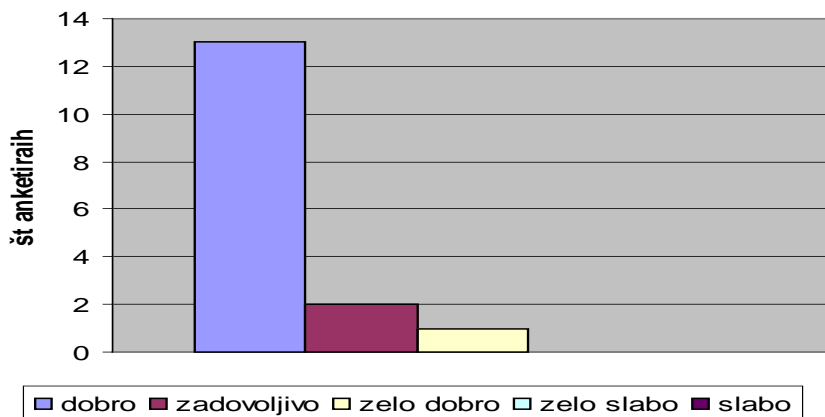
Slika 6.7 Odnosi s sodelavci



14 zaposlenih od 16 anketiranih je mnenja, da se s sodelavci na delovnem mestu razumejo dobro, in samo 2 zaposlena sta mnenja, da se razumejo zelo dobro. Iz grafa je razvidno, da so zaposleni na uradu v dobrih odnosih s sodelavci.

Kako se razumete z vodstvom?

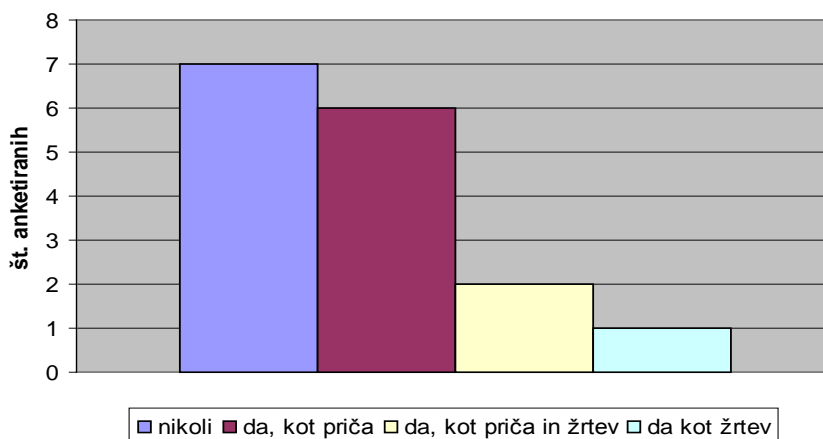
Slika 6.8 Odnosi z vodstvom



13 zaposlenih, je odgovorilo na vprašanje *kako se razumejo z vodstvom* z dobro, 2 zaposlena, sta mnenja, da se razumejo zadovoljivo, 1 zaposleni meni, da se razumejo z vodstvom zelo dobro. Negativnih odgovorov ni bilo in zaposleni se z vodstvom dobro razumejo.

Ali ste bili kdaj na delovnem mestu priča ali žrtev mobinga?

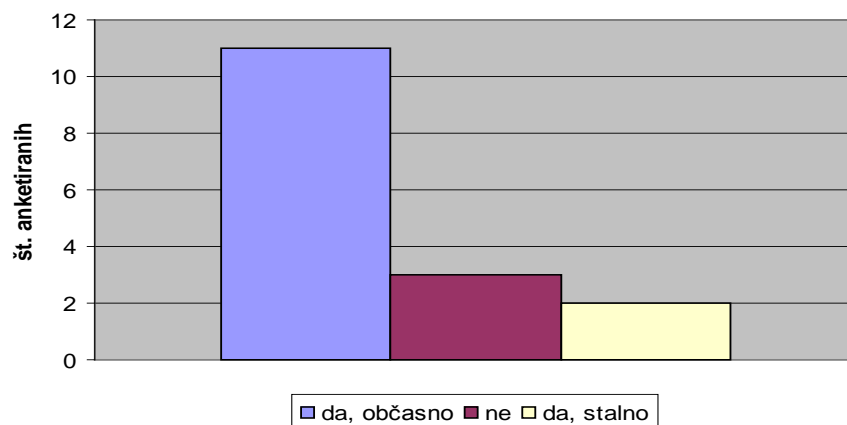
Slika 6.9 Prisotnost mobinga pri zaposlenih v vlogi priče ali žrtve



Iz grafa je razvidno, da je 7 anketiranih izpostavilo, da nikoli niso bili na delovnem mestu ne žrtev ali priča mobinga. 6 anketiranih jih je odgovorilo, da so bili prisotni kot priča mobingu. 2 anketirana sta bila vpletena v mobing kot priča in žrtev in komaj 1 zaposlen, je izpostavil, da je bil žrtev mobinga. Iz grafa je razvidno, da so zaposleni v svoji skupni delovni dobi, kateri pa so trenutno zaposleni na Carinskem uradu Ljubljana, izpostava Metlika, že bili priče ter žrtve mobinga.

Ali mislite, da nekateri vodilni delavci izvajajo pritiske, ustrahovanja, šikaniranja nad zaposlenimi kot način vodenja?

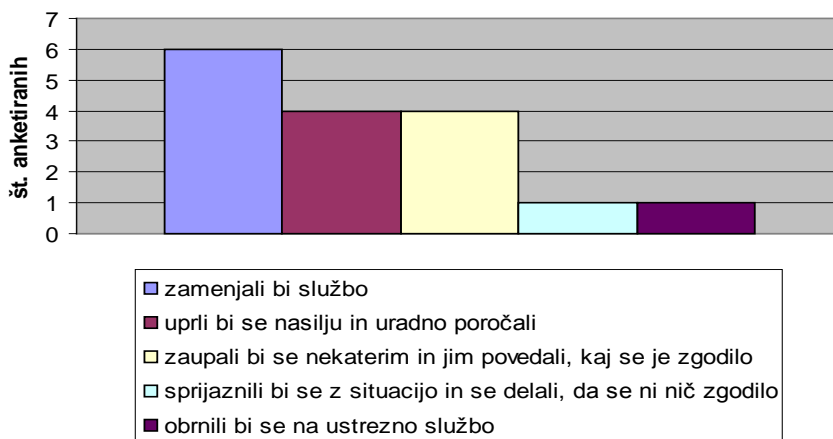
Slika 6.10 Izvajanje psihičnih pritiskov, ustrahovanje in šikaniranja nad zaposlenimi, kot način vodenja



Od 16 anketiranih je 11 zaposlenih, mnenja, da občasno nekateri vodilni delavci izvajajo psihične pritiske, ustrahovanja, šikaniranja kot način vodenja. 3 zaposleni so mnenja, da se to dogaja stalno ter 2 zaposlena jih meni, da tega vodilni delavci ne počnejo.

Kako bi reagirali/ste reagirali, če bi se znašli/ste se znašli v vlogi žrtve psihičnega nasilja na delovnem mestu?

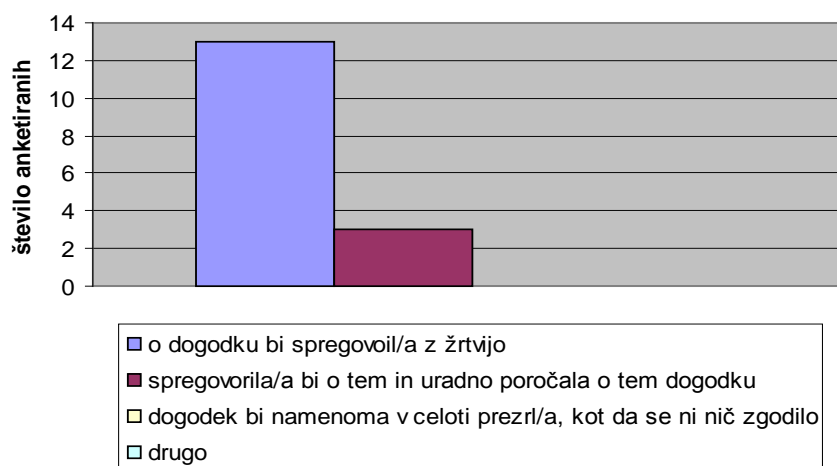
Slika 6.11 Reakcije v vlogi žrtve psihičnega nasilja na delovnem mestu



6 anketirancev od 16 zaposlenih, bi, v primeru, da bi se znašli v vlogi žrtve psihičnega nasilja, menjali službo. 4 zaposleni, so odgovorili, da bi poiskali zaupanje pri ostalih in se jim izpovedali, kaj se je zgodilo ter da bi se uprli nasilju in to tudi uradno poročali. 1 zaposleni pa je mnenja, da bi se sprijaznil z nastalo situacijo in se delal *kot da se ni nič zgodilo* ter da bi se obrnili na ustrezno službo v podjetju (sindikato, kadrovska služba). Zanimivo je, da bi se največ zaposlenih prej uprlo in uradno poročalo o nasilju, se zaupali nekaterim o nastali situaciji, kot pa da bi se obrnili na ustrezno službo.

Kako bi reagirali/ste reagirali, če bi se znašli/ste se znašli v vlogi priče psihičnega nasilja na delovnem mestu?

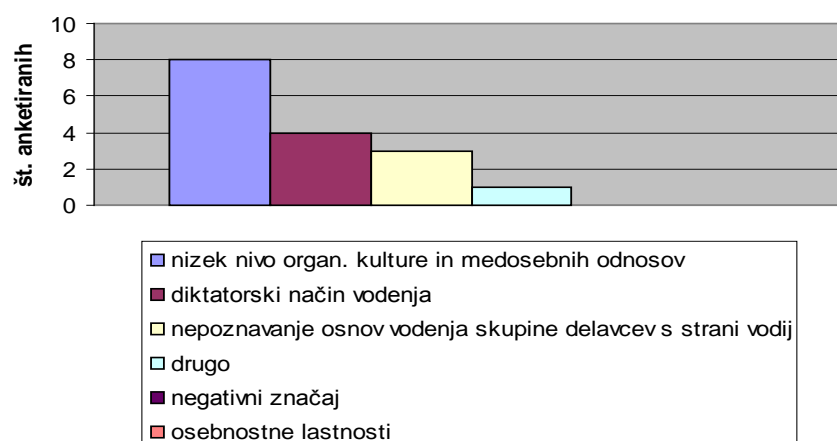
Slika 6.12 Reakcije v vlogi priče psihičnega nasilja na delovnem mestu



13 zaposlenih, jih meni, da bi, če bi se znašli v vlogi priče psihičnega nasilja, spregovorili o dogodku z žrtvijo in le 3 zaposleni, bi spregovorili o situaciji in uradno poročali dogodek. Iz grafa je razvidno, da so zaposleni pripravljene ukrepati in pomagati sodelavcem. Na stavek: *dogodek bi namenoma v celoti prezrl/a, kot da se ni nič zgodilo* ni bilo nobenega odziva.

Kaj je po vašem mnenju vzrok za nastanek mobinga?

Slika 6.13 Vzrok za nastanek mobinga



Iz grafa je razvidno, da anketiranci menijo, da je najpogostejši vzrok za nastanek mobinga nizek nivo organizacijske kulture in medosebnih odnosov, kar predstavlja 8

zaposlenih anketiranih. Na drugem mestu sledi s 4 zaposlenimi, diktatorski način vodenja in na tretjem mestu z 3 zaposlenimi, nepoznavanje osnov vodenja skupine delavcev s strani vodje.

Na naslednja vprašanja so odgovarjali le tisti, ki menijo, da so žrtev mobinga:

Od 16 anketiranih zaposlenih na Carinskem uradu Ljubljana, izpostava Metlika, sta na vprašanja odgovarjala 2 zaposlena, rezultati anket pa so naslednji:

- Kdo ima po vašem mnenju največji vpliv na preprečevanje mobinga; zaposlena, katera sta odgovarjala na vprašanje o vplivu preprečevanja mobinga menita, da ima velik vpliv na preprečevanje mobinga uprava ter drugi vodilni kadri. Prišla sem tudi do podatka, da zaposlena menita, da kadrovska služba ter sindikat nimata vpliva na preprečevanje mobinga. Vsekakor je zanimiv podatek, ker se teoretično največ zaposlenih obrne po pomoč k sindikatu ter kadrovske službi.
- Kako se odraža mobing na vidike komuniciranja; na vprašanje *kako se odraža mobing na vidik komuniciranja*, sta anketiranca odgovorila, da: pogosto jim ne dovolijo povedati svojega mnenja, ter, da: jih popolnoma ignorirajo in ne upoštevajo predlogov.
- Kako se odraža mobing na različne vidike opravljanja vašega dela; na vprašanje kako se odraža mobing na vidike opravljanja vašega časa, pa sta anketiranca odgovorila z : kamera v službi je usmerjena na delovno mizo kjer sedite, silijo vas delati preko polnega časa ter dodeljujejo vam dela, ki so daleč proč od sodelavcev. Ostali odgovori na to vprašanje niso bili izbrani. Glede na odgovore lahko ugotovim, da pri zaposlenima ni prisotnega mobinga, saj ti odgovori izključujejo možnost prisotnosti mobinga.
- Kdo je izvajal/izvaja mobing; na vprašanje kdo je izvajal mobing, sta oba zaposlena odgovorila : vodja *oziroma direktor naše enote*. Ostali odgovori niso bili označeni.
- Ali ste imeli v obdobju zadnjega pol leta zdravstvene težave; anketiranca, ki sta odgovarjala na vprašanje o zdravstvenih težavah v obdobju zadnjega pol leta, sta odgovorila, da zdravstvenih težav nista imela.
- Ali ste o dogodkih koga obvestili; na vprašanje *ali sta zaposlenca o dogodkih mobinga koga obvestila* sta oba odgovorila, da o dogodku nista spregovorila z nobenemu.
- Kolikokrat tedensko ste izpostavljeni mobingu; na vprašanje *kolikokrat tedensko ste bili izpostavljeni mobingu*, sta oba zaposlena odgovorila, da *do dvakrat tedensko*.

7 POVZETEK UGOTOVITVE

Z raziskavo o pojavu mobinga na Carinskem uradu Ljubljana, izpostava Metlika sem prišla do ugotovitve, koliko je pojav mobing prisoten ter poznan med zaposlenimi. Iz analize podatkov prvega sklopa vprašanj je razvidno, da se zaposleni dobro počutijo na delovnem mestu in so pokazali zadovoljstvo z delom katerega opravljajo, saj negativnih odgovorov na ta vprašanja nisem dobila. Tudi pri analizi podatkov o zadovoljstvu je razvidno, da so zaposleni zadovoljni z odnosi med sodelavci in vodstvom na uradu. Zaposlenim so za dobro delovno vzdušje pomembni naslednji dejavniki: medsebojno zaupanje, dobra plača, dobro medsebojno razumevanje ter pripadnost skupini. Razvidno je tudi, da so zaposleni med seboj zelo povezani, ter da so jim medosebni odnosi na prvem mestu. Iz anketnega vprašalnika je razvidno, da sem raziskovala pojav mobing v skupni delovni dobi anketirancev in ne samo v delovni dobi zaposlenih na uradu. Skupna delovna doba anketirancev je v razponu od 4 do 35 let in je visoka, kar pomeni, da zaposleni niso v začetnih fazah, tako da lahko lažje prepoznajo mobing na delovnem mestu že zaradi daljših delovnih izkušenj.

V nadaljevanju bom podala analizo podatkov na odgovore, na katere so odgovarjali le tisti, ki so menili, da so bili v preteklosti žrtev mobinga na delovnem mestu v svoji skupni delovni dobi. Analiza podatkov je pokazala, da je zelo malo anketiranih imelo opravka z mobingom v preteklosti v svoji skupni delovni dobi. Od 16 anketiranih, sta 2 anketirana izpolnila vprašanja. Na vprašanje *ali so bili kdaj priča ali žrtev mobinga na delovnem mestu*, sem dobila odgovore z 43 % *nikoli*, kar predstavlja 7 zaposlenih, 38 % kot priča, kar predstavlja 6 zaposlenih, 13 % kot priča in žrtev, kar predstavlja 2 zaposlena in komaj 6 %, to je 1 zaposleni, da je bil žrtev mobinga. Na vprašanje o vplivu preprečevanja mobinga sta zaposlena, ki sta odgovarjala na vprašanje, odgovorila, da ima velik vpliv na preprečevanje uprava ter drugi vodilni kadri. Zanimiv je podatek, da zaposlena menita, da kadrovska služba in sindikat nimata vpliva na preprečevanje mobinga, saj teoretično se največ zaposlenih po pomoč odpravi ravno v sindikat in v kadrovske službe. Tudi na vprašanje, kdo je izvajal mobing je bil od obeh zaposlenih odgovor: vodja oz. direktor vaše enote. Pomembno je, da je za razreševanje problema v podjetju prisoten sposoben vodja, kateri tudi opazi mobing in hitro ukrepa, da se ga prepreči. Če vodja hitro ukrepa ter jasnimi navodili in hitro ter pravilno odločitvijo loči mobiranega od moberja, lahko prepreči nastanek mobinga v podjetju.

Odgovor na vprašanje kako se odraža mobing na vidike opravljanja vašega časa, pa sta anketiranca odgovorila: *kamera v službi je usmerjena na delovno mizo kjer sedite, silijo vas delati preko polnega časa ter dodeljujejo vam dela, ki so daleč proč od sodelavcev*. Glede na podane odgovore menim, da zaposlena nista bila žrtev mobinga, saj ti odgovori izključujejo možnost prisotnosti mobinga.

Povzetek ugotovitve

Na vprašanje ali ste o dogodkih koga obvestili, sem dobila odgovor, da anketiranca o dogodku mobinga nista spregovorila z nobenemu in tudi v obdobju zadnjih šestih mesecev nista imela zdravstvenih težav.

8 SKLEP

Mobing in njegova prisotnost predstavlja problem tako za organizacijo kot za posameznika. Organizaciji mobing predstavlja posledice med katere štejemo povečano odsotnost delavcev zaradi bolniških dopustov, zmanjševanje ugleda, padec storilnosti, slabša delovna klima. Za posameznika pa lahko predstavlja resne socialne, psihične in telesne zdravstvene težave med katere lahko štejemo depresijo, stres, nespečnost, slaba koncentracija, težave z želodcem, glavoboli, slab ugled na delovnem mestu, izobčenost itd. Največkrat žrtve mobinga postanejo poštenjaki, začetniki v organizaciji, mlad kolektiv, ki predstavlja izziv organizaciji in zaposlenim ter starejši tik pred upokojitvijo, kateri predstavlja delodajalcu morebitno »breme«. Pomembni so kvalitetni medosebni odnosi, kateri so ključni dejavnik za dobro delovanje organizacije ter timsko delo zaposlenih. Dobra kakovost medosebnih odnosov vpliva na samo motiviranost zaposlenih, dobro počutje na delovnem mestu, večjo produktivnost, to pa je vse skupaj povezano z uspešnostjo delovanja posamezne organizacije. Če je v organizaciji prisoten mobing je pomembno, da se ga zazna in s pravimi ukrepi odpravi. V organizaciji sami je potrebno dati poudarek na načinu vodenja na dobri medsebojni komunikaciji ter na dobrem delovnem vzdušju. Vse bolj se moramo zavedati, da je potrebno za dobre delovne odnose graditi vsaki dan posebej.

V projektni nalogi sem z anonimnim anketnim vprašalnikom raziskala pojav mobing na Carinskem uradu Ljubljana, izpostava Metlika. Iz analize podatkov sem ugotovila, da med zaposlenimi pojav mobing ni prisoten na njihovo skupno delovno dobo. Od 16 anketiranih sta 2 zaposlena odgovarjala na vprašanja kateri menijo da so žrtve mobinga. Podatki kažejo, da anketirani mobing niso doživeli kot žrtev. Odgovor na vprašanje kako se odraža mobing na vidike opravljanja vašega časa, sta anketiranca odgovorila z : *kamera v službi je usmerjena na delovno mizo kjer sedite, silijo vas delati preko polnega časa ter dodeljujejo vam dela, ki so daleč proč od sodelavcev*. Glede na podane odgovore menim, da zaposlena nista bila žrtev mobinga, saj ti odgovori izključujejo možnost prisotnosti mobinga.

Pomembno je, da žrtve, ki so deležne psihičnega nasilja o teh dogodkih ne molčijo in javno spregovorijo z ustrežno službo in ukrepajo. Največkrat se zaposleni v organizaciji obrnejo po pomoč v kadrovsko službo ali sindikat. Isto velja tudi za delodajalca, da o tem ne molči, če v organizaciji prepozna pojav mobing.

Glede na to, da je tudi država na tem področju sprejela nove zakonske predloge, bi lahko pojav mobing v podjetjih hitreje prepoznali in ukrepali zoper njega. Zakona o delovnih razmerjih piše da:

Prepovedano je trpinčenje na delovnem mestu. Trpinčenje na delovnem mestu je vsako ponavljajoče se ali sistematično, graje vredno ali očitno negativno in

Sklep

žaljivo ravnanje ali vedenje, usmerjeno proti posameznim delavcem na delovnem mestu ali v zvezi z delom.

Tega bi se moral zavedati vsak delodajalec in bi moral prepoznati prisotnost mobinga v organizaciji. Glede na to, da je največji vzrok za nastanek mobinga predvsem konflikt med zaposlenimi v organizaciji, je potrebno delati na tem kako preprečiti nastanek konfliktov oziroma reševanje konfliktov s pravim pristopom v komunikaciji. Glede na konfliktne situacije bi moral vsak delodajalec pravilno ukrepati, to pomeni, da nadrejeni, ko opazi mobing tudi posreduje informacijo o nastali situaciji. Saj prej, ko nadrejeni posreduje informacijo, prej se sam proces mobing lahko zaustavi. Da bi ločil moberja od mobiranega in prekinil proces mobinga bi moral uporabiti jasna navodila in podati poudarek na dobro delovno klimo, katera pa je zelo pomembna za dobro organizaciji sami in zaposlenih v njej.

LITERATURA

- Angleško slovenski moderni slovar*. 2001. Ljubljana: DZS.
- Bakovnik, R. 2006. Vloga sveta delavcev pri odkrivanju in preprečevanju mobinga. *Industrijska demokracija*. 10 (12): 3-5.
- Brečko, D. 2006. Mobing-psihoteror tekmovalne družbe. *Industrijska demokracija*. 10 (12): 14.
- Brečko, D. 2007. Mobing – kako ga pravočasno prepoznati in ukrepati. Delavci in delodajalci. *Revija za delavno pravo in pravo socialne varnosti*. (9): 21-22.
- Cvetko, A. 2003. Mobing – posebna vrsta šikane v delovnih razmerjih. *Podjetje in delo*. 29 (5): 895-903.
- Gogič, T. 2004. *Pozitivna manipulacija kot možna rešitev mobinga*. Diplomsko delo. Ekonomska Fakulteta, Univerza v Ljubljani.
- Kostelić Martić, A. 2007. Mobing – psihično maltretiranje na radnome mjestu. *HRM: strokovna revija za ravnanje z ljudmi pri del*. 5 (15): 26-32.
- Leymann, H. 1993. *Mobing – Psychoterror am Arbeitsplatz und wie man sich dagegen wehren kann. Reinbek bei Hamburg*: Rohwolt Taschenbuch Verlag GmbH.
- Leymann H. 1996a. The content and development of mobbing at work. *Euroepan Journal of Work and Organizational Psychology*. 5 (2): 165-184.
- Leymann H. 1996b. Mobbing at work and the development of post-traumatic stress disorders. *European Journal of Eork and Organization Psychology*. 5 (2): 251-275.
- Mlinarič, P. 2006. Mobing kot problem managementa in zakonodaje. *Industrijska demokracija*. 10 (12): 18-21.
- Musek Pečjak, V. 1997. *Psihologija*. Ljubljana: Educy.
- Nussdorfer, V. 2008. *Abeceda življenja*. Ljubljana: Mladinska knjiga.
- Partholl, N. 1990. *Mobing der neue trend der 90e*. [http://www.google.si /imgres?imgurl=http://www.kbibk2.ac.at/ergonomie/artikel/09/image24.gif&imgrefurl=http://www.kbibk2.ac.at/ergonomie/artikel/09/mobbing.htm&h=379&w=498&sz=5&tbnid=RMsvBTCTlsPMnM:&tbnh=99&tbnw=130&prev=/images%3Fq%3Dmobbing&hl=sl&usg=__WkGJVvPVY0ZmpDVVHIvHC2i2aQY=&sa=X&ei=aeUgTO6nDN SLOM3WyEU&ved=0CD0Q9QEwCQ](http://www.google.si/imgres?imgurl=http://www.kbibk2.ac.at/ergonomie/artikel/09/image24.gif&imgrefurl=http://www.kbibk2.ac.at/ergonomie/artikel/09/mobbing.htm&h=379&w=498&sz=5&tbnid=RMsvBTCTlsPMnM:&tbnh=99&tbnw=130&prev=/images%3Fq%3Dmobbing&hl=sl&usg=__WkGJVvPVY0ZmpDVVHIvHC2i2aQY=&sa=X&ei=aeUgTO6nDN SLOM3WyEU&ved=0CD0Q9QEwCQ) (17. 5. 2010).
- Resh, M. 1997. Mobing und Konflikte am Arbeitsplatz. *Seevetal: DGB*. http://www.vdri.de/downloads/fachinformationen/leipzig_04_06_2009_konflikte_a_m_arbeitsplatz.pdf (3. 5. 2010).
- Tkalec, L. 2006. Mobing – psihoteror na delovnem mestu. *Industrijska demokracija*. 10 (11): 5-7.

VIRI

- Brečko, D. 2004. Načrtovanje in upravljanje kariere v organizacijah in vloga svetov delavcev. *Združenje svetov delavcev*. <http://www.delavska-participacija.com/Html/clanki-iskanje.asp?Avtor=&Naslov=&sort=AvtorPonder&Sklop=3&Submit=Iskanje&besede=&stevilka=%25&letnik=%25&offset=20> (12. 12. 2009).
- Brečko, D. 2009. *Posel mojega življenja*. [http://www.finance.si/261530/Daniela-Bre %E8ko-Posel-mojega- %BEivljenja](http://www.finance.si/261530/Daniela-Bre%20ko-Posel-mojega-%20BEivljenja) (14. 5. 2010).

Literatura

- Brečko, D. 2009. *Žrtev mobinga vsak deseti zaposleni*. [Http://www.rtv slo.si/slovenija/zrtev-mobinga-vsak-deseti-zaposleni/96419](http://www.rtv slo.si/slovenija/zrtev-mobinga-vsak-deseti-zaposleni/96419) (12. 3. 2010).
- Direktiva sveta Evrope. 1989. [Http://www.mobing.si/slo/pravna_ureditev.html](http://www.mobing.si/slo/pravna_ureditev.html) (25. 4. 2010).
- Karierni razvoj. 2007. *Osebni razvoj: Mobing se pojavlja tudi v Sloveniji*. [Http://www.revija.mojedelo.com/karierni-razvoj/osebni-ne-razvoj-mobing-se-pojavlja-tudi-v-sloveniji-186.aspx](http://www.revija.mojedelo.com/karierni-razvoj/osebni-ne-razvoj-mobing-se-pojavlja-tudi-v-sloveniji-186.aspx) (5. 3. 2010).
- Sirius. 2010. *Mobing*. [Http://stres.svetovanje-on.net/index.php?m=2&x=izpisi](http://stres.svetovanje-on.net/index.php?m=2&x=izpisi) (13. 5. 2010).
- Ustava Republike Slovenije. 1991. *Uradni list RS*. (28. 12.), 1991, št. 33/1991.
- Wikipedija. *Mobing*. [Http://sl.wikipedia.org/wiki/Mobing#cite_note-5](http://sl.wikipedia.org/wiki/Mobing#cite_note-5) (11. 5. 2010).
- Zakon o delovnih razmerjih. 2002. *Uradni list RS* (15. 5. 2010).
- Zakon o javnih uslužbencih. 2007. *Uradni list RS*.
- Zakon o spremembah in dopolnitvah Zakona o delovnih razmerjih (ZDR-A). 2007. *Uradni list RS*.

PRILOGE

Priloga 1 Anketni vprašalnik

ANKETNI VPRAŠALNIK

Pozdravljeni,

Sem Tea Klatnus, študentka Fakultete za Management Koper. Za končanje študija me čaka samo še uspešno opravljena diplomska naloga, ki mi jo bo uspelo opraviti z Vašo pomočjo.

Pred vami je anketni vprašalnik, ki se nanaša na morebitno prisotnost mobinga na vašem delovnem mestu. Vljudno Vas prosim, da anketni vprašalnik izpolnite in mi ga vrnete ter s tem pomagate pri izdelavi diplomske naloge.

Spol:

1. Ženski
2. Moški

Skupna delovna doba (skupno št. let): _____ .

Kako se počutite na delovnem mestu?

1. Počutim se dobro, v službo hodim z veseljem.
2. Počutim se dobro, v službo hodim, ker moram.
3. Včasih dobro, včasih slabo.
4. Ne počutim se dobro.
5. Počutim se zelo slabo, naštejete težave: _____.

Kako ste zadovoljni z delom, ki ga opravljate?

1. Zelo zadovoljen/a.
2. Zadovoljen/a.
3. Ne zadovoljen/a / ne nezadovoljen/a.
4. Nezadovoljen.
5. Zelo nezadovoljen/a.

Ocenite, koliko so po vašem mnenju za dobro delovno vzdušje pomembni naslednji dejavniki. (Obkrožite številko med 1 in 4, kjer 1 pomeni nikakor niso pomembni, 4 pomeni popolnoma so pomembni.)

Pripadnost skupini.	1	2	3	4
Medsebojno zaupanje.	1	2	3	4
Pohvala, ki jo prejme zaposleni.	1	2	3	4
Dobra plača.	1	2	3	4
Možnost napredovanja in kariere.	1	2	3	4
Dobro medsebojno razumevaje	1	2	3	4
Razumevanje težav drugih.	1	2	3	4
Ugled, ki ga imajo posamezniki.	1	2	3	4

Kako ocenjujete odnose v vaši enoti?

Priloga 1

1. Harmonični.
2. Vzdržni.
3. Nevzdržni.
4. Drugo: _____.

Kako se razumete s sodelavci?

1. Zelo dobro.
2. Dobro.
3. Zadovoljivo.
4. Slabo.
5. Zelo slabo.

Kako se razumete z vodstvom?

1. Zelo dobro.
2. Dobro.
3. Zadovoljivo.
4. Slabo.
5. Zelo slabo.

Ali ste se že, kot opazovalec ali kot žrtev srečali s pojavom mobinga?

O mobingu govorimo takrat, ko gre za sistematično ponavljajoče se napade na eno osebo, dalj časa (najmanj 6 mesecev dvakrat tedensko), pri čemer žrtev pade v podrejen položaj. Lahko se kaže kot: nenehno kritiziranje žrtve, agresivno vedenje do žrtve, prekomerno nalaganje dela, dodelitev manj vrednega dela, nižja osnovna plača od sodelavcev, norčevanje na račun žrtve, žrtvi ne pustijo do besede, prekinjanje v govoru, izključitev iz družabnega okolja, verbalno napadanje itd.

Mobing se lahko izvaja kot psihični teror med sodelavci, ki so enaki po rangi, s strani nadrejenega, ali s strani podrejenih (skupine ljudi ali posameznika) nad nadrejenimi.

Žrtev mobinga vse to občuti kot stres, strah na delovnem mestu, izoliranost iz delovnega okolja, počuti se nemočna, ogrožena, kar se lahko nadaljuje z boleznijo in bolniškim stažem ali z morebitno odpovedjo delovnega razmerja.

Ali ste bili kdaj na delovnem mestu priča ali žrtev mobinga?

1. Da, kot priča.
2. Da, kot žrtev.
3. Da, kot priča in žrtev.
4. Nikoli.

Ali mislite, da nekateri vodilni delavci izvajajo pritiske, ustrahovanja, šikaniranja nad zaposlenimi kot način vodenja?

1. Da, občasno.
2. Da, stalno.
3. Ne.

Kako bi reagirali/ste reagirali, če bi se znašli/ste se znašli v vlogi žrtve psihičnega nasilja na delovnem mestu?

1. Uprli bi se nasilju in uradno poročali.
2. Zaupali bi se nekaterim, in jim povedali, kaj se je zgodilo.
3. Sprijaznili bi se z nastalo situacijo in se delali, da se ni nič zgodilo.
4. Zamenjali bi službo.
5. Obrnili bi se na ustrezno službo v podjetju (sindikato, kadrovska služba).
6. Drugo: _____.

Kako bi reagirali/ste reagirali, če bi se znašli/ste se znašli v vlogi priče psihičnega nasilja na delovnem mestu?

1. O dogodku bi spregovoril/a z žrtvijo.
2. Spregovoril/a bi o tem in uradno poročala o tem dogodku.
3. Dogodek bi namenoma v celoti prezrl/a, kot da se ni nič zgodilo.
4. Drugo: _____.

Kaj je po vašem mnenju vzrok za nastanek mobinga?

1. Nepoznavanje osnov vodenja skupine delavcev s strani vodij.
2. Nizek nivo organizacijske kulture in medosebnih odnosov.
3. Diktatorski način vodenja.
4. Negativni značaj.
5. Osebnostne lastnosti.
6. Drugo: _____.

Prosim, da na naslednja vprašanja odgovarjajo le tisti, ki menijo, da so žrtev mobinga.

Kdo ima po vašem mnenju največji vpliv na preprečevanje mobinga?

1. uprava	velik vpliv	srednje velik vpliv	nima vpliva
2. drugi vodilni kadri	velik vpliv	srednje velik vpliv	nima vpliva
3. sindikat	velik vpliv	srednje velik vpliv	nima vpliva
4. kadrovska služba	velik vpliv	srednje velik vpliv	nima vpliva
5. drugo	velik vpliv	srednje velik vpliv	nima vpliva

Pod rubriko drugo navedite, koga ste imeli v mislih: _____.

Kako se odraža mobing na vidike komuniciranja?

1. Vaše delo ali vaše zasebno življenje stalno kritizirajo.
2. Sodelavci vam stalno segajo v besedo.
3. Vas popolnoma ignorirajo, ne upoštevajo vaših predlogov.
4. Nad vami se izvaja telefonsko nadlegovanje.
5. Prejemate grozilna pisma ali ustne grožnje z odpovedjo ali znižanjem plače.
6. Pogosto vam ne dovolijo povedati svojega mnenja.
7. Med govorom vas stalno prekinjajo.
8. Nad vami kričijo in vas glasno zmerjajo ali žalijo.
9. Drugo: _____.

Priloga 1

Kako se odraža mobing na različne vidike opravljanja vašega dela?

1. Kamera je v službi usmerjena na delovno mizo, kjer sedite.
2. Prisluškujejo vašim telefonskim razgovorom, pogovorom, berejo vašo e- pošto.
3. Vdirajo vam v računalnik ali vam brišejo podatke iz računalnika.
4. Nalagajo vam prezahtevna dela, ter vam ne posredujejo informacij in delovnih navodil.
5. Silijo vas delati preko polnega delovnega časa.
6. Dodeljujejo vam dela, ki so daleč pod vašo sposobnostjo.
7. Prostor v katerem delate, je daleč proč od sodelavcev.
8. Ne omogočajo vam izobraževanja.
9. Izključeni ste iz dnevnih sestankov, srečanj.
10. Drugo:_____.

Kdo je izvajal/izvaja mobing?

1. Vodja.
2. Vodja oziroma direktor vaše enote.
3. Skupina sodelavcev.
4. Sodelavec posameznik.
5. Podrejeni nad vodjo.
6. Drugi:_____.

Ali ste imeli v obdobju zadnjega pol leta zdravstvene težave?

1. Nimam težav.
2. Imam zdravstvene težave. Podčrtajte ustrezno:

Slabosti, nezmožnost koncentriranja, razdražljivost, prebavne motnje, povišan krvni pritisk, obolenje mišic, utrujenost, glavoboli, razbijanje srca, alergije, želodčne bolečine, nespečnost, depresija, težave s koncentracijo, pobitost, brezvoljnost, drugo_____.

Ali ste o dogodkih koga obvestili?

1. Da.
2. Ne.

Če ste obkrožili odgovor DA, zapišite, koga ste obvestili: zdravnika, sindikat, sodelavce, kadrovsko službo, nadrejene, druge:_____.

Koliko krat tedensko ste izpostavljeni mobingu?

1. Do dvakrat tedensko.
2. Do štirikrat tedensko.
3. Dnevno.

Spoštovani/a izpolnjevalec/ka vprašalnika,
Zahvaljujem se Vam za sodelovanje pri izpolnjevanju tega vprašalnika.

Lepo pozdravljeni,
Tea Klatnus