



Fakulteta za organizacijske vede

Diplomsko delo visokošolskega strokovnega študija
Organizacija in management kadrovskih in
izobraževalnih sistemov

STRAH DOVOLJUJE MOBING NA DELOVNEM MESTU

Mentor: doc. dr. Miha Marič
Somentorica: doc. dr. Gozdana Miglič

Kandidatka: Romana Sprager

Kranj, september 2018

ZAHVALA

Iskreno se zahvaljujem mentorju doc. dr. Mihi Mariču in somentorici doc. dr. Gozdani Miglič za vso pomoč, čas in usmeritve, ki so privedle do zaključka diplomskega dela.

Hvala Maruši Sonc za posvečen čas za lektoriranje in prevodu v angleški jezik.

Posebno zahvalo posvečam hčerki Neji in moji mami za vso izkazano potrpežljivost, podporo in spodbudo v času študija ter v času nastajanja diplomskega dela.

POVZETEK

Nadlegovanje ali trpinčenje na delovnem mestu, mobing, je vedno bolj aktualna problematika današnjega časa. Potrebno se je s problemom soočiti in ga v dobro vseh vključenih, v najkrajšem času odpraviti oziroma ga preventivno preprečiti. Kdo so največkrat žrtve, od koga so največkrat trpinčene in kako ravnati v primeru trpinčenja na delovnem mestu, je naloga vseh, ki se zavedamo problema, da žrtvam pomagamo in jih v tem ne puščamo samih.

Mobing je z vidika človekovega dostojanstva neetično dejanje in ima na organizacijo negativen vpliv. Ta negativen vpliv se odraža kot nezadovoljstvo zaposlenih, slabem organizacijskem vzdušju, absentizmu in dolgoročno posledično tudi zdravju zaposlenih ter rezultatih dela.

Opravljen raziskava je pokazala, da se problem mobinga, odraža predvsem v nezadostnem informiranju in znanju zaposlenih s področja mobinga oziroma njegovi ozaveščenosti. Vsi vključeni v procesu mobinga se ne zavedajo tako svojih dejanj, odgovornosti ter na drugi strani svojih pravic. Okolica na trpinčenje ne odreagira pravočasno zaradi strahu ali neznanja, zaradi česar je problem še toliko večji.

Implementacija informiranja, izobraževanja in usposabljanje zaposlenih, bi bistveno zmanjšalo razsežnost problema, prav tako zavedanje vodilnih v podjetju, da navsezadnje so največje bogastvo podjetja ravno zaposleni, zato bi bilo potrebno graditi na izboljšanju organizacijske klime, odnosov in povečati skrb za njihovo zdravje in dobro počutje.

KLJUČNE BESEDE:

- mobing,
- trpinčenje na delovnem mestu,
- šikaniranje,
- upravljanje organizacijskega vedenja,
- organizacijska kultura.

ABSTRACT

Harassment or mobbing in the workplace is an increasingly large issue in today's times. It is necessary to deal with the problem in the best interests of all involved, eliminate it or prevent it as soon as possible. Who are most often victims, most often maltreated and how to deal with maltreatment in the workplace, is the task of all who are aware of the problem of helping and not letting the victims alone.

The conducted research has shown that the problem of mobbing mainly reflected in the insufficient information and knowledge of the employees in the field of mobbing or its awareness. Not all involved in the mobbing process are aware of both their actions, their responsibilities, and their rights on the other. The neighborhood of maltreatment and its experiments are not reacting in due time because of fear or ignorance, which makes the problem even greater.

The conducted research has shown that the problem of mobbing mainly reflected in the insufficient information and knowledge of the employees in the field of mobbing or its awareness. Not all involved in the mobbing process are aware their actions, their responsibilities, and their rights on the other. The neighborhood of maltreatment and its experiments are not reacting in due time because of fear or ignorance, which makes the problem even greater.

Implementation of information, education and training of employees would significantly reduce the dimension of the problem. As well as the awareness of the leaders in the company, that ultimately, they are only the largest wealth of the company, and therefore it would be necessary to build on improving the organizational climate, relations and increasing the concern for their health and well-being.

KEYWORDS:

- Mobbing
- Maltreatment at work
- Workplace harassment
- Managing organizational behavior
- Organizational culture

KAZALO

1.	Uvod	1
1.1.	Predstavitev problema	1
1.2.	Predpostavke in omejitve.....	1
1.3.	Metoda dela.....	1
2.	Mobing na delovnem mestu	3
2.1.	Opredelitev izraza mobing.....	3
2.2.	Definicija mobinga	3
2.3.	Dejanja, ki niso mobing	4
2.4.	Oblike mobinga.....	5
2.5.	Vrste mobinga	6
2.6.	Potek in razvoj mobinga	7
2.7.	Žrtve mobinga	8
2.8.	Povzročitelji - napadalci	9
2.9.	Vzroki za nastanek mobinga	10
3.	Preprečevanje in obladovanje mobinga	12
3.1.	Ukrepi organizacije	12
3.2.	Ukrepi in možnosti posameznika.....	14
4.	Raziskava	17
4.1.	Cilji in namen raziskave.....	17
4.2.	Metode dela.....	17
4.3.	Vzorec	17
4.4.	Analiza.....	20
5.	Diskusija	32
6.	Zaključek	42
	Literatura in viri.....	44
	Priloge	46
	Kazalo tabel.....	46

1. UVOD

1.1. PREDSTAVITEV PROBLEMA

Mobing kot oblika nadlegovanja in trpinčenja na delovnem mestu je vedno bolj aktualna problematika današnjega časa. Potrebno se je s problemom soočiti in ga v dobro vseh vključenih, v najkrajšem času odpraviti oziroma še bolje s preventivnimi ukrepi preprečiti. Zavedanje o tem kdo so največkrat žrtve, od koga so največkrat trpinčene in kako ravnati v primeru trpinčenja na delovnem mestu, je naloga vseh, ne glede na našo vlogo, da žrtvam pomagamo in jih v tem ne puščamo samih.

Mobing je z vidika človekovega dostojanstva neetično dejanje in ima na organizacijo negativen vpliv z več vidikov. Največkrat se odraža kot nezadovoljstvo zaposlenih, slabem organizacijskem vzdušju, slabih odnosih, pogostejšem absentizmu, višji fluktuaciji in dolgoročno kot posledica tudi na rezultatih dela.

Obrahan problem se odraža predvsem v nezadostnem informiranju in znanju s področja mobinga, oziroma njegovi ozaveščenosti med vsemi zaposlenimi. Vsi vključeni v procesu mobinga se ne zavedajo posledic svojih dejanj, odgovornosti ter na drugi strani svojih pravic. Okolica na mobing in njegove poskuse zavestno ali nezavedno ne odreagira zaradi strahu in drugih osebnih razlogov, zaradi česar je problem še toliko večji.

1.2. PREDPOSTAVKE IN OMEJITVE

Predpostavljamo, da ne bomo imeli problema z dostopom do domače in tuje literature. Prav tako predpostavljamo, da ne bomo imeli problemov s pridobivanjem sodelujočih, ki bodo odgovorili na anketni vprašalnik.

Omejitev pri nalogi predstavljajo iskrenost, posvečen čas in natančnost posameznikov, ki ga posvetijo anketnemu vprašalniku. Vprašanja in podvprašanja ne preberejo v celoti, zaradi česar prihaja do dodatnih odgovorov, ki so že prvotno ponujeni.

1.3. METODA DELA

Vsebina je sestavljena iz dveh delov, teoretičnega dela in raziskovalnega dela. V teoretičnem delu bomo uporabili pregled sekundarnih domačih in tujih virov literature ter jih obravnavali s pomočjo z metode sinteze. V raziskovalnem delu smo se poslužili kvantitativne metode. S pomočjo ankete smo zbrali podatke zaposlenih različnih starostnih skupin in dolžino zaposlitve.

Za namen anketiranja smo pripravili anketni vprašalnik. Objavili smo ga s pomočjo spletnega portala 1ka.si. Potekal je anonimno. Sestavljen je bil iz 20 vprašanj pretežno zaprtega tipa in vprašanj z možnostjo dopolnitve odgovorov. Vprašalnik je priložen kot Priloga 1.

Namen naloge je seznanitev in proučitev področja mobinga s pomočjo dostopne strokovne literature in raziskav, tako slovenske kot tuje. Podatke bomo zbrali in

obravnavali s spletno anketo, na koncu pa podali ugotovitve in zaključek. Skušali bomo odgovoriti na naslednja raziskovalna vprašanja:

- *RV 1: Koliko zaposlenih je že bilo v vlogi žrtve mobinga?*
- *RV 2: Kateri spol je v večji meri žrtev mobinga?*
- *RV 3: Kakšna je povprečna starost žrtve mobinga?*
- *RV 4: Kakšne so najpogostejše reakcije žrtev in opazovalcev na mobing?*
- *RV 5: Koliko zaposlenih je že bilo v vlogi žrtve mobinga?*
- *RV 6: Kako pogosto doživljajo zaposleni dejavnike mobinga?*
- *RV 7: Kdo je po mnenju anketirancev najpogosteje povzročitelj mobinga glede na hierarhično lestvico?*
- *RV 8: Ali delodajalci informirajo, nudijo izobraževanje zaposlenim ter podpora in zaščito žrtvam mobinga?*

2. MOBING NA DELOVNEM MESTU

2.1. OPREDELITEV IZRAZA MOBING

Izraz mobbing je poimenoval avstralski etnolog Konrad Lorenz (Leymann, 1996). Idejo je dobil, ko je opazoval kako različne skupine živali sodelujejo, da vsiljivca preženejo. Izraz mobbing izhaja iz angleškega jezika in sicer glagola mob, ki v slovenščini pomeni napasti, planiti na nekoga ali lotiti se nekoga (Brečko, 2013).

2.2. DEFINICIJA MOBINGA

Začetnik raziskovanja pojava mobing v delovnem okolju je nemški psiholog Heinz Leymann, ki ga je kot prvi raziskovalec tudi poimenoval. V angleških in avstralskih državah pogosteje uporabljajo besedo ustrahovanje (ang. »bullying«), vendar ker se beseda prav tako uporabljala za dogajanja med mladino, se je Leymann odločil, da bo za tovrstno nasilje na delovnem mestu raje uporabljal besedo mobbing (Leymann, 1996).

Po svetu se za ista dejanja na delovnem mestu uporablja tudi besede in besedne zveze, nasilje na delovnem mestu (ang. »workplace violence«), agresivnost na delovnem mestu (ang. »workplace aggression«), ustrahovanje na delovnem mestu (ang. »workplace bullying«) in nadlegovanje na delovnem mestu (ang. »workplace harassment«), (Monks idr., 2009). Definicija mobinga je opisana z besedami.

Leymann (1996), »Mobing ali psihološko teroriziranje v delovnem okolju. Vsebuje sovražno okolje in neetično komunikacijo, ki je sistematično usmerjena na posameznika ali nekaj posameznikov. Zaradi konstantnega mobbinga se znajde v nemočnem in brezizhodnem položaju in tam, zaradi ponavljajočih dejanj, tudi ostaja. Dejanja se dogajajo vsaj enkrat na teden v daljšem časovnem obdobju, vsaj šest mesecev. Končni rezultati tovrstnega konstantnega, ponavljajočega psihološkega maltretiranja so največkrat psihološke, psihosomatske in posameznikom poslabša socialne zmožnosti« (str. 168).

V Sloveniji zakonodaja ne pozna besede mobing, prav tako ni opredeljenega slovenskega izraza, ki bi pomensko povsem ustrezal definiciji. Zakon o delovnih razmerjih (ZDR-1), (2013) v 7. členu, 4. alineje govori o trpinčenju na delovnem mestu, kot neprimernem ali očitnem negativnem in žaljivem ravnanju ali vedenju, ki se ponavlja ali je sistematično usmerjeno na posameznike v delovnem okolju ali delom, ki je povezano z njihovim delovnim mestom.

Kazenski zakonik (2012) v 197. členu opredeljuje negativno dejanje na delovnem mestu z besedo šikaniranje, vendar pomanjkljivo, saj ne opredeljuje pogostost dejanj, kar pomeni, da dejanje storilca zadošča že enkrat, medtem ko gre pri mobingu za daljše trajajoče časovno obdobje.

V Sloveniji se najpogosteje uporabljajo besedne zveze in izrazi za opis dejanj mobinga kot trpinčenje na delovnem mestu, šikaniranje, nasilje na delovnem mestu, psihično ali psihološko teroriziranje na delovnem mestu in prav tako z prevzeto tujko mobing.

Trpinčenje na delovnem mestu je Nolimal (2016) opisal kot način komunikacije med zaposlenimi, ki je ponižujoča in sovražna oblika psihičnega ali fizičnega nasilja, kjer so kršene pravice in dostojanstvo posameznikov, skozi daljše časovno obdobje v pogostih intervalih.

Iz definicije lahko razberemo, da vsako nadlegovanje, trpinčenje, neetična obnašanja in konfliktno komunikacijo še ne moramo označiti za mobing, saj je ta definiran kot namerna, sovražna dolgotrajna in sistematična usmerjena dejanja z ciljem izločitve žrtve. Časovni okvir dogajanja opredeljuje vsaj enkrat do dvakrat na teden in najmanj šest mesecev, praviloma v praksi tudi več let.

Nolimal (2016) pojasnjuje, da je trpinčenje na delovnem mestu lahko tudi namensko utišati in trpinčiti zaposlene, ki drugače mislijo, se ne strinjajo z večino sodelavcev, kar pa še ne pomeni, da je trpinčenje usmerjeno na izločitev žrtve iz delovnega okolja.

2.3. DEJANJA, KI NISO MOBING

Mnogo ljudi si pojem mobing razlaga kot sporno, neetično komunikacijo, konflikte med sodelavci, občasne sodelavčeve psihične in verbalne izpade, zahteve nadrejenih ali podrejenih in druge neprijetnosti, ki se dogajajo na delovnih mestih in niso dlje časa trajajoči.

Ko govorimo o konfliktu, pa naj bo z nadrejenim, podrejenim ali sodelavcem še ne moramo govoriti o mobingu. Konflikti v organizaciji so neizogibni in so celo dobrodošli, seveda če se tudi rešijo in ne temelji na individualnih sporih in zamerah (Miglič in Vukovič, 2006). Osebni razlogi, zaradi določenega vedenja posameznikov, ki se običajno začne s konfliktom, pa lahko preraste v višjo fazo in lahko preraste v mobing (Demirag in Ciftci, 2017).

Da bi se izognili napačnim domnevam, kdaj gre za mobing, Brečko (2013) navaja nekatera najpogostejša dejanja, ki to niso, so pa pogosta in neizogibna pri vsakodnevnem delu in se večkrat zamenjujejo za mobing:

- *Konflikti* kot del vsakodnevnega sodelovanja, ki se v doglednem času tudi rešijo;
- *Nepravične in napačne odločitve*, ki niso namerne in usmerjene konstantno v eno in isto osebo;
- *Razdeljevanje smiselnih nalog* nadrejenega, pa čeprav podrejenemu niso všeč;
- *Zahteve, da se naloge opravijo bolje* so pogosto napačno interpretirane s strani podrejenih in so velikokrat neprijetne;
- *Slabo razpoloženje* sodelavca (podrejenega ali nadrejenega), saj smo vsi ljudje;
- *Izražanje nestrinjanja z glasnejšim tonom*, ki ni kričanje ali vpitje, temveč le glasneje izrečeno mnenje, da preglasi ostale;
- *Krajši roki* za dokončanje dela kot jih pričakujemo niso mobing, saj ima tudi podjetje odgovornost do drugih;
- *Zmanjševanje delovne sile z odpuščanjem*, ki je neizogiben proces vsakega podjetja in je opravljen na etični način;

- *Razne kritike dela*, katerih namen je izboljšanje učinkovitosti in produktivnosti dela v podjetju;
- *Slabe odločitve*, ki niso usmerjene konstantno k isti osebi, saj motiti se je človeško;
- *Razni spontani in nenamerni čustveni izbruhi* in izrečene nevljudne pogovorne fraze, kljub neprimernosti za poslušalce, vendar niso usmerjeni k določeni osebi;
- *Ne informiranje*, v smislu zadrževanje informacij, ki niso bistvene za delo posameznika;
- *Slaba navodila*, katerih se podajalec niti ne zaveda in niso namerna;
- *Grupiranje*, ki ne temelji na škodovanju drugega in so le začasna, do enega meseca.

Ker živimo v svetu, kjer se pričakuje, da svojih strahov, nelagodji in tesnob na delovnem mestu ne bomo kazali ali o njih govorili, kar se še posebej pričakuje od vodilnih, največkrat izgubimo razsodnost o namerah drugih, človečnost in empatijo drug do drugega. Dejanj drugih najlažje razumemo skozi njihove oči, zato je prav, da tudi o strahovih, tesnobah in nelagodjih, ki so povezani z delom spregovorimo in pojasnimo svoja dejanja, saj le tako marsikateri konflikti, namere in dejanja v očeh sodelavca ne bodo sprejeti kot dejanje mobinga (Logar, 2017).

2.4. OBLIKE MOBINGA

Napadalec ali skupina napadalcev v procesu mobinga za dosego svoje namere postopa na več različnih načinov. Največkrat sprva te namere delujejo popolnoma nedolžno, vendar skozi daljše časovno obdobju se njihov pomen spremeni. Na žrtvi se kažejo prve posledice na njegovem psihičnem, psihološkem zdravju in kasneje celo tako, da negativno vpliva na njegovo delo.

Dejanja mobinga je Leymann (1996) opredelil kot 45 med seboj različnih. Razvrstil jih je v pet sklopov. Brečkova (2013) je ugotovitve po več letih njenega dela pri nas, Leymannove ugotovitve dopolnila s svojimi spoznanji. Glede na namen napadalca in njegove posledice za žrtve dejanja razvrščamo v pet sklopov:

Napadi na komunikacijo, pri čemer napadalec omejuje izražanje žrtve in njen način komuniciranja, najpogosteje z jemanjem in seganjem v besedo ter izmikanje žrtvinega poskusa stika komuniciranja z ignoriranjem in negativnimi gestami. V to skupino prav tako spadajo kričanja, zmerjanja, kritiziranja dela, neutemeljene in nejasne pripombe, posmehovanja, žalitve žrtvinega osebnega življenjskega stila in prepričanja, vse možne oblike zastraševanja. Namen teh napadov je žrtev ponižati (Leymann, 1996).

Osamitev žrtve so ravnanja in namere, s čimer napadalec poskuša žrtev onemogočiti ali celo prepove sodelavcem z njo stike (Leymann, 1996). Žrtev se premesti stran od ostalih sodelavcev, celo prepove se jim z njo komunicirati in družiti (Brečko, 2013), kar žrtev potisne v osamo in jo stisne v kot.

Zmanjšanje ugleda žrtve so dejanja, ki ogrozijo njen ugled. Negativno in humoristično se oponaša žrtvine morebitne telesne in druge posebnosti (Leymann, 1996). V to skupino spadajo prav tako širjenja tračev in govoric, izkrivljanje resnice z lažnimi obrekovanji, posmehovanja njenim izrečenim mislim, idejam in

prizadevanj tako poslovnim kot osebnim, pogostimi namigovanji, da je psihično motena oseba, ki jo je potrebno poslati na pregled k specialistu, posmehovanja in žalitev njene narodnosti, prav tako izbire političnega ali verskega prepričanja, dajanje nalog žrtvi, ki škodijo njenemu samospoštovanju in ugledu, razvrednotenje in nepriznavanje žrtvinih delovnih prizadevanj (Brečko, 2013).

Ogrožanje žrtvinega delovnega mesta in kakovost poklicne kvalifikacije z odvzemom vseh nalog ali pa se ji dodeli preobsežno količino dela, katerega ne zmore in je zato neuspešna, opravlja nesmiselna dela, ki k ciljem organizacije ne prispevajo, dodeljuje se ji delo, ki je pod njeno ravno kvalifikacije ali delo, ki presega njene zmožnosti in kvalifikacijo in namerne poškodbe žrtvinega delovnega mesta (Brečko, 2013).

Ogrožanje žrtvinega zdravja na kakršen koli način. Brečko (2013), piše o dodeljevanju za zdravje škodljivih nalog, grožnjah s fizičnim obračunavanjem ali nakazovanjem z žuganjem, nakazano klofuto, prav tako sem sodijo razni poskusi zlorab žrtvinega telesa kot prisila, da se neprimerno oblači z namenom povečati podjetju dobička in povzročanje psihične škode tako na delu kot prenos vpliva na domače okolje zaradi govoric.

Najpogosteje (Nolimal, 2016), se trpinči z preobsežnim nalaganjem dela, širjenje govoric, razvrednotenjem zmožnosti, tako da se dodeljujejo dela pod ravno zmožnosti, pomembne informacije, ki so za delo pomembne se ne posredujejo, odgovornosti, ki so ključne za žrtvin ugled in delovno mesto se ji odvzamejo, žaljenjem, poniževanjem in posmehovanjem dela žrtve in ignoriranjem njenega mnenja.

Blagojevič (2011) navaja, da v prvi opravljeni nacionalni raziskavi razširjenosti tega pojava pri nas, ki je bila opravljena s strani Kliničnega inštituta za medicino dela, so najpogostejša negativna dejanja mobinga: pretirana preobremenjenost z delom, širjenje govoric, opravljanje nalog pod zmožnostmi, zadrževanje informacij v zvezi z delom, odvzem odgovornosti, poniževanje ali posmehovanje v zvezi z delom ter ignoriranje posameznikovih mnenje in pogledov.

Rezultat Sindikata bančništva Slovenije (Robnik in Milanovič, 2008) je pokazal, da so najpogostejše oblike mobinga onemogočanje kakovostnega dela, preprečevanje komunikacije in krnjenje ugleda žrtve. Iz česar lahko sklepamo, da so oblike in načini mobinga predvsem odvisne od sektorja organizacije.

2.5. VRSTE MOBINGA

Da se mobing dogaja na vseh nivojih in v vseh smereh se strinja več avtorjev. Kostelič-Martić (2005), Košec Arko in Vrečar (2010) in Povše Pesrl, Košec Arko in Vrečar (2010) mobing ločijo glede na ravni kjer se dogaja na horizontalni in vertikalni. *Horizontalni mobing*, se izvaja med sodelavci na isti hierarhični lestvici, predvsem zaradi osebne ogroženosti, ljubosumja, nezdravega karierizma in zavisti, *vertikalni mobinga*, pa se izvaja od zgoraj navzdol ali obratno.

Ko vodja izvaja mobing nad enim podrejenim, nato nad drugim itd., dokler ne uniči celotne skupine se imenuje *strateški mobing ali z angleško besedo »bossing«*, ko pa ga izvajajo podrejeni proti nadrejenemu z namenom izločitve iz podjetja ga

imenujemo staffing (Bilban, 2008). Vertikalni mobing in sicer v obe smeri se najpogosteje dogaja v neprofitnih organizacijah (Kovačič, Podgornik, Pristov in Raspor, 2017).

Brečko (2013) navaja še druge vrste mobinga in sicer, *zunanji mobing*, kjer napadalec prihaja izven organizacije, izvajajo ga tretje osebe in je pogostejši v poklicih kjer imajo zaposleni stike z zunanjimi ljudmi in tako imenovan *e-mobing*, ki se je pojavil s sodobno tehnologijo in napredkom kot digitalni mobing, kjer manjša raven digitalne pismenosti lahko predstavlja ranljivost tistih zaposlenih, ki niso kos napredku informacijske tehnologije, zato to napadalec s pridom izkorišča.

Kot posebno kategorijo pa omenja še *lažni mobing*, kjer gre za manipulacijo oseb, ki se počutijo ogrožene največkrat, ko gre za reorganizacijo ali odziv na večje spremembe s katerimi prijavitelj upa, da bodo te spremembe v najmanjši meri vplivale tudi nanj (Brečko, 2013). Predvsem govorimo o zlorabi, zato je pomembno, da se pred ukrepi zoper izvajalca o izvajanju mobinga prepričamo, saj lahko tudi v tem primeru zaposlenemu naredimo veliko škodo (Zirnstein, 2016).

Najpogosteje takšno nasilje izvajajo problematične nadrejene osebe, lahko pa tudi sodelavci istega ranga (horizontalno trpinčenje). Zelo redki so pojavi, ko skupina podrejenih trpinči nadrejeno osebo Nolimal (2016).

2.6. POTEK IN RAZVOJ MOBINGA

Namen mobinga, kot pravi definicija je načrtno dejanje z namenom nekoga izločiti iz delovnega okolja, zato napadalec svoja dejanja mobinga prilagaja in ponavlja tako dolgo, da s časom dogodkov lahko govorimo o razvojnih poteh, ki na koncu pripeljejo žrtev do skrajnega roba. Ko žrtev organizacijo zaradi posledic mobinga zapusti, s tem napadalec doseže svoj cilj.

Leymann (1990) je opredelil potek mobinga po štirih fazah. Prva faza je faza konflikta, ki mu sledi druga faza imenovana začetna faza mobinga, kot tretja faza sledijo ukrepi managementa in kot zadnja četrta faza je prekinitev delovnega razmerja.

Prva faza - faza konflikta se začne običajno s konfliktom, ki se ne reši in se nadaljuje. Na začetku gre lahko predvsem za preprost nedolžen konflikt, ki pa se lahko kaj kmalu sprevrže v pravo nočno moro. Zakaj se tako preprost konflikt lahko spremeni v mobing ni povsem znano. V tej fazi še ne govorimo o mobingu (Leymann, 1996).

Brečko (2013) navaja, da gre v tej fazi največkrat za prikrite konflikte, ki zaradi zaostitve nerešenega konflikta privede do osebnega spora, to pa je dober povod za razvoj mobinga. V tej fazi se začnejo pojavljati prve blažje psihosomatske težave (Bilban, 2008). Žrtev je pogosto razdražljiva, obupana, navzven kaže nezadovoljstvo, pojavljajo se slabosti, slabo spi, razne želodčne motnje in podobni problemi (Resch, 1997).

Druga faza - začetna faza mobinga je faza, ko se mobinga dejanja dejansko začnejo pojavljati na dnevni ravni in traja daljše časovno obdobje, saj žrtev postane tarča. Kot glavna značilnost v tej fazi je manipulacija dogodkov in normalna komunikacija

je onemogočena (Leymann, 1996). V tej fazi žrtev zazna, da se je ostali sodelavci izogibajo in na lepem vedejo drugače, kljub temu, da ni nikomer ničesar hudega storila, zato se v delovnem okolju ne počuti več varne (Brečko, 2013). Zaradi daljše izpostavljenosti žrtve tovrstnemu nadlegovanju se v tej fazi motnje, ki so nastale v prejšnji fazi poslabšajo in lahko privedejo do resnih duševnih motenj (Resch, 1997).

Tretja faza - ukrepi managementa, gre za posledična, negativna dejanja žrtve, kot so nezbranost pri delu, neefektivnost, raztresenost katerih vodstvo ne mora spregledati zato ukrepa z opominom ali disciplinskim ukrepom. Ukrepe žrtve sprejema kot dodaten napad in nepravilnost (Tkalec, 2006). S tem, ko vodstvo urekpa na tak način je žrtev uradno zaznamovana in vsi, ki za problem do sedaj niso vedeli vedo tudi oni (Leymann, 1996).

V tretji fazi so pogostejši bolniške odsotnosti žrtve (Brečko, 2013), saj ima psihosomatske težave in ko vsi sodelavci izvejo, da je tako rekoč »problematična« oseba, se njene težave še poglobijo saj se njen ugled zruši. Problemi žrtve se začnejo stopnjevati do take mere, da se pogosto razvije depresija, zloraba alkohola in drog ter samomorilna nagnjenja (Bilban, 2008). Iščejo pravico pri vsakomur, ki jo je pripravljen poslušati, prav tako išče pravico pri vseh možnih inštitucijah, ki jih poznajo (Resch, 1997).

Četrta faza - prekinitev delovnega razmerja je faza, ki se zaradi socialne izključitve iz delovnega okolja lahko razvije resna bolezen, zato žrtev išče zdravniško pomoč ali psihologa (Leymann, 1996). Žrtve v tej fazi največkrat zaradi pritiskov, katerih ne zdržijo več zapustijo organizacijo same ali jo zaradi prejetih disciplinskih ukrepov in neodzivnosti odpustijo (Brečko, 2013). Problemi, ki jih ima žrtev po končanju te faze so strahotni, saj je duševno in psihično tako poškodovana, da mu že vsakodnevno opravljanje delovnih nalog predstavlja velik napor in breme in se težko kadar koli vrne na delo (Resch, 1997).

2.7. ŽRTVE MOBINGA

Napovedati kdo bo žrtev je nesmiselno, saj je žrtev lahko vsakdo. Na podlagi prebrane literature lahko povzamemo njihove bistvene prirojene in pridobljene značilnosti in izstopajoča dejanja, ki po svetovnih raziskavah kažejo, da jih največkrat žrtve posedujejo.

Pogosto so žrtve (Zajec, 2014) osebe, ki niso samozavestne in se dovolj ne cenijo, zato drugim dovoljujejo tako obnašanje in krivdo najpogosteje iščejo pri sebi. Ne znajo se postaviti zase, zato dovoljujejo, da drugi hodijo po njih. Kaj se dejansko dogaja, pogosto prepozno spregledajo, ko je že načeto njihovo zdravje, zato rabijo pomoč okolice in prijateljev, da se naučijo ceniti same sebe in tako preprečiti nadaljnje napade (Zirnstein, 2016). Po drugi strani pa so to ljudje, ki le izstopajo iz povprečja, so prilagodljivi (Marič in Kovačič, 2015), bolj izobraženi od povprečja drugih sodelavcev (Buunk, Franco, Dijkstra in Zurriaga, 2016).

Žrtve vidijo v trenutnem stanju ali delovnem procesu možne izboljšave, kar pa večinoma sodelavcem, ki niso pripravljeni na spremembe ni po godu, saj se bodo morale na novo učiti, več delati po drugi strani pa se nadrejeni ali sodelavec, ki je prvotno za to odgovoren počuti ogroženega (Feguš, 2018). Žrtve se tudi osebe, ki so

niso pripravljene prilagajati kot ostali in delati kompromisov (Podsiadly in Gamian-Wilk, 2017).

Več avtorjev Attell, Brown Kummerow in Treiber (2017), Buunk idr. (2016) in Nolimal (2016) navajajo, da so pogosteje žrtve osebe ženskega spola. Vzrok za to Tkalec (2001) navaja, da je lahko že zaradi tega če zavzemajo »moška« delovna mesta ali pozicijo in obratno.

Drugi avtorji Kovačič idr. (2017) navajajo, da spol ne igra bistvene vloge, celo nekaj več moških je bilo izpostavljenih kot žensk. Vartia-Väänänen (2016) navaja, da so moški izpostavljeni nekoliko pogosteje kot ženske v državah kot so Francija in Grčija, v nekaterih državah (Nemčija) pa prav tako navaja, da izpostavljenost mobingu med spoloma ni razlike.

Žrtve mobinga naj bi bile po navedbah Buunk idr. (2016) pogosteje tudi starejši zaposleni in zaposleni z daljšo delovno dobo, raziskava Kovačič idr. (2017) pa je pokazala, da starejši oziroma začetniki karier niso nič bolj izpostavljeni oziroma, da starost pri tem ne igra nobene vloge.

Raziskava Attell idr. (2017) potrjuje višjo izpostavljenost mobingu ljudi drugih ras predvsem s temnejšo barvo kože, Namie (2017) navaja, da so tudi zaposleni španskega porekla pogosteje žrtve. Običajno žrtve uživajo manjšo podporo sodelavcev, zanimiva ugotovitev pa je, da višja podpora sodelavcev zmanjša verjetnost, da bo oseba postala žrtev, vendar kljub temu določene značilnosti kot sta za rasa in barva kože to protekcijo zmanjšata (Attell idr., 2017).

2.8. POVZROČITELJI - NAPADALCI

Dejstvo je, da mobing lahko izvaja ena oseba ali se več oseb poveže in ga izvajajo hkrati. Najpogosteje so po mnenju Zajc (2014) napadalci osebe, ki so večni pesimisti, kritiki, nezadovoljneži, ki s svojim neznanjem in ne pripravljenostjo za delo, ne znajo drugače pridobiti določene ugodnosti, kot so boljše delovno mesto, višjo plačo, pohvalo itd., zato vidijo rešitev v napadu in odstranitvi dolečene osebe in s tem po lažji poti pride do cilja.

Osebnostne karakteristike napadalcev mobinga Brečko (2013) navaja, da so to sebe, ki zaradi strahu zavzamejo obrambni položaj, niso zadovoljni z organizacijo zaradi različnih vzrokov, so po naravi agresivne tako verbalno kot fizično, so pametne, da sploh lahko izvajajo prikrite in premišljene napade na žrtev, niso direktne in z napadi skušajo nakazati svoja nestrinjanja, o njih vemo bore malo, saj o sebi nerade govorijo, imajo preveč časa in začnejo iskati napake pri drugih in skušajo z napadom prikriti svoje predsodke.

Po mnenju Povše idr. (2010) in Namie (2017), mobing izvajajo največkrat osebe moškega spola. Najpogosteje takšno nasilje izvajajo problematične nadrejene osebe, lahko pa tudi sodelavci istega ranga. Zelo redki so pojavi, do skupina podrejenih trpinči nadrejeno osebo.

Zaposleni kot pogostejši vzrok za trpinčenje navadno izpostavljajo problematične menedžerje, ki niso sposobni reševati konfliktnih situacij v delovnem okolju ali pa jih celo sami povzročajo (Nolimal, 2016).

Da so nadrejeni najpogosteje povzročitelji mobinga navaja tudi avtorji Brečko (2013), Kostelič-Martič (2005), Blagojevič (2011) in Nolimal (2016). Namie (2017) ugotavlja, da v tem postopajo največkrat sami, brez povezovanja z drugimi in da so trpinčenju lahko podvržene cele delovne enote.

Vzrok, da je ravno vodstven kader največkrat povzročitelj mobinga, Marič in Kovačič (2015), navajata vzroke v nezadovoljstvu, osebnih problemi in stiskah vodilnih. Ker, želijo uživati podporo drugih in voditi s čim manjšimi problemi, so lahko vsi, ki jim stopijo naproti in se z njihovimi tehnikami, odločitvami ali poslovnimi potezami ne strinjajo, potencialna žrtev mobinga (Feguš, 2018).

2.9. VZROKI ZA NASTANEK MOBINGA

Vzrokov za nastanek mobinga je vedno več kot le en. Zanj sta odgovorna tako organizacija kot vpleteni posamezniki. Zirnstein (2016) je mnenja, da so poleg organizacije in vpletenih posameznikov za nastanek mobinga prav tako delno odgovorni vsi posamezniki v vlogi opazovalcev, ki nemo opazujejo in ne storijo ničesar. Več raziskav podpira dejstva, da se mobing dogaja v organizacijah, ki to same dopuščajo. Rekli bi lahko celo, da te organizacije tako obnašanje nagrajujejo in spodbujajo (Nolimal, 2016).

Vzroke bi lahko po mnenju Nolimal (2016), razvrstili v štiri kategorije kot so preobremenjenost z delom ali kadrovska podhranjenost, način vodenja in upravljanje organizacije, ki je pogosto zastarel in pretog, žrtvin socialni položaj in njene značilnosti in pomanjkanje poštenosti in integritete zaposlenih.

Najpogostejši vzroki v organizacijah po mnenju Brečko (2013) so v neustrezni organizaciji dela, načinu vodenja, nejasno opredeljenih pristojnostih in nejasnem vodenju in seveda preveliki obremenjenosti delavcev, ki pa je lahko tudi posledica kadrovskega primanjkljaja.

Po mnenju Demirag in Ciftci (2017) pa jih razvrstimo predvsem na osebne in institucionalne ali družbene razloge. Kot osebni razlog napadalca navajata posameznikovo sovraštvo, ljubosumje, različne koristi in konkurenčnost, predvsem posameznikov, ki so ambiciozni z veliko kvalifikacij, znanj in sposobnosti. Osebni razlog vodilnih v vlogi napadalcev, Logar (2017) vidi kot osamljenost, zaradi katere se vse bolj posvečajo predvsem svoji karieri, ki jo poskušajo odpraviti z uspešnimi projekti in če le ti niso za to krivijo sodelavce, kar je dober povod za razvoj mobinga.

Kot institucionalne razloge za nastanek mobinga Demirag in Ciftci (2017) navajata predvsem strukturo organizacije. Stroga hierarhična organizacijska struktura omogoča kršitelju, da svoje namere lažje prikrije in tako nadrejeni nima informacij kaj se dogaja, zato je pogosto dolgotrajno ter omogoča razrast psihičnega nasilja v način vodenja.

Brečko (2013) navaja, da k ugodnejšemu okolje za razrast mobinga pripomorejo prav tako centralizirano upravljanje kadrovske funkcije, ki poteka le z enega centra in vodi več enot, nejasni cilji in vizije podjetja, kjer je glavni cilj dobiček in se za doseg ne izbira sredstev, spodbuja se individualizem namesto timskega dela, zato

je prisotna tekmovalnost, slaba in pomanjkljiva komunikacija, nezdrav karierni sistem in vodenje avtoritativnega stila, kjer ni posvetovanja in izmenjave mnenj.

Mobing je prav tako povezan z družbenimi razlogi kot so socialni, kulturni, gospodarski in moralnimi normami družbe (Demirag in Ciftci, 2017) in pomanjkljiva skrbi za usposobljenost, neetičnost in poudarjanje pravil obnašanje so dober sprožilec za razrast mobinga. Če organizacija dopušča nespoštovanje drug do drugega s tem odnosi slabijo in zaposlene privede do grupiranja. V današnjih časih se srečujemo z večjo nestrpnost med ljudmi kot nekoč in večja raznolikost zaposlenih tako generacijska, etična kot verska hitro privede do prisotnost mobinga.

Velik pomen pri pojavu mobinga imajo ravno vodje ali managerji. Največkrat so slepi za uvid njegovega obstoja, vendar imajo prav tako pomembni vlogo sodelavci v vlogi opazovalcev, saj so ravno slednji velikokrat prvi, ki uvidijo kaj se s sodelavcem (žrtvijo) dogaja in se ne želijo vpletati oziroma ostanejo pasivni (Zirnstein, 2016).

Organizacije s slabim preventivnim sistemom in nejasnimi pravili nedopustnega obnašanja omogočajo razrast mobinga saj jih ne zaznajo in ne rešujejo že v fazi malih nesporazumov. Težave iz katerih se razvijejo so po navedbah Zajc (2016) pogoste ravno pomanjkanje pravičnosti med zaposlenimi, ne sankcioniranje kršitelja in s tem slab vzor ostalim, da se v organizaciji lahko vse počene brez prevzema odgovornosti svojih dejanj.

3. PREPREČEVANJE IN OBLADOVANJE MOBINGA

Organizacija bi se morala zavedati, da so za uspeh organizacije ključni ravno zaposleni. Zato je izredno pomembno, da se zaposleni v naši organizaciji počutijo dobro in, da radi prihajajo na delo, predvsem pa je pomembno, da ne hodijo le v službo, ker se to od njih pričakuje temveč, da hodijo na delo zato, da bi delali. Organizacije, ki gredo v korak s časom se zavedajo, da je vlaganje v zaposlene, njihovo dobro počutje in njihov potencial tisti, ki jim bo tudi v prihodnje predstavljal konkurenčno prednost pred ostalimi.

Izredno pomembno je, da se organizacija zaveda pomena zaposlenih na vodstvenih položajih. Ni vseeno kdo vodi največji potencial organizacije (zaposlene), torej je izredno pomembno, da so pravi ljudje na pravih mestih. Zaposleni si zaslužijo, da delajo v organizaciji v dobri organizacijski klimi, dobrem delovnem okolju in imajo nadrejenega, ki premore čustveno inteligentnost, jih bo znal motivirati, razumel in spodbujal njihove potenciale.

V Sloveniji primanjkuje praktičnih postopkov, ki bi preprečevali negativne psihofizične vplive na zaposlene, kamor seveda prav tako spada mobing (Tkalec, 2006). Vodstveni delavci predvsem ne opazijo ali prepoznajo, da se mobing dogaja v organizaciji, kar bi lahko preprečili z jasnimi navodili in izobraževanjem. Le na podlagi tega bi lahko jasno ločili med žrtvijo in napadalcem ter s tem pravočasno preprečili ali prekinili dejanje (Blagojevič, 2011).

Da bi organizacije zagotovile varno delovno okolje za svoje delavce, kar je zakonska obveza delodajalcev, bi morala vsaka organizacija sprejeti preventivne ukrepe. Obstoj ukrepov pa ni dovolj, da bi mobing preprečili sami od sebe. Le dobro skrbno izbrani ukrepi bodo pripomogli k zmanjšanju in uspešnemu preprečevanju katere bomo v primeru pojava tudi lahko praktično uporabili (Duffy, 2009).

Za preprečevanje mobinga je potrebno izvajati ukrepe na več ravneh, Povše idr. (2010) ločijo tri ravni organizacije na katerih je potrebno ukrepati. Na makroravni, priporočajo dvig življenjskega standarda posameznikov, ki so slabše plačani, preprečitev diskriminacije in konfliktov in spoštovanje države. Na mezoravni priporočata sprejetje ukrepov, ki vplivajo na celotno organizacijo in za mikroraven sprejetje ukrepov, ki bodo vplivali na posameznike in njihove medsebojne odnose.

Ukrepe, ki jih bodo sprejele organizacije je potrebno prilagoditi njeni velikosti, obliki storitvene dejavnosti, načinu vodenja in drugim elementom. Ker za uspešno preprečevanje mobinga največ lahko naredijo organizacija in posameznik sam, se bomo ukrepom, ki so pomembni za uspešno preprečevanje za organizacijo samo kot posameznika posvetili v nadaljevanju.

3.1. UKREPI ORGANIZACIJE

Organizacije, ki želijo uspeti in ostati konkurenčna na trgu, bi se morale zavedati, da prisotnost mobinga povzroča številne negativne posledice, ki ogroža njen uspeh in krnijo njen ugled. Za uspešno preprečevanje pojava mobinga, kot preventiva, je pomembno, da organizacije sodelujejo s predstavniki delavcev in s skupnimi cilji preprečijo pojav mobinga (Zirnstein, 2016).

Kaj lahko naredi organizacija za preprečevanje mobinga ima več avtorjev različne predloge. Vsekakor pa je še vedno narejenih premalo raziskav, ki bi potrdile učinkovitost ukrepov o katerih se govori, saj se načini mobinga med seboj razlikujejo in vsekakor vsi ukrepi niso primerni za vse (Nielsen Birkeland in Einarsen Valvatne, 2018). Kljub temu, pa si bomo pogledali mnenja in predloge nekaterih avtorjev kako uspešno preprečiti mobing.

Za uspešno preprečevanje Zirnstein (2016) navaja, da je potrebno najprej sprejeti ustrezne pravne akte, poskrbeti za organizacijsko klimo, v kateri se bodo zaposleni počutili varne in kjer se mobinga ne bo toleriralo. Najpomembnejše je vsekakor preventivno delovanje na ravni celotne organizacije. Poskrbeti je potrebno za ustrezno vodenje z jasno komunikacijo, ki daje vsem zaposlenim vedeti, da se bo kršitelje mobinga kaznovalo in to dosledno tudi izvajati.

Potrebno je določiti in usposobiti osebe, na katere se lahko zaposleni obrnejo, saj vsi zaposleni ne želijo svojih problemov deliti z nadrejenimi ali predstavniki sindikata, navaja Bilban (2008) in napisati postopek prijave, reševanja in pomoči žrtvam, ki bo vsem zaposlenim razumljiv in dostopen.

Demirag in Ciftci (2017) priporočata, da organizacija analizira in s tem pridobi informacije o dejanjih, ki se jih uporablja za izvajanje mobinga, saj se le ta razlikujejo glede na sektor in velikosti v katerem se organizacija nahaja in nato sprejme in izvaja ukrepe, ki ta dejanja preprečujejo. S časom in izkušnjami se predlogi dopolnjujejo.

Stergar in Urdih Lazar (2012) navajata ukrepe kot je sporazumni podpis pravilnika o preprečevanju mobinga na organizacijski ravni. Predlagata, da se podpiše s strani vodstva kot sindikata. V sporazumu naj se organizacija zaveže, da bo mobing preprečevala, opredeli naj se kakšno je nesprejemljivo vedenje z listo glavnih načel, prav tako definira mobing in spisek dejanj, ki se smatrajo zanj, določi pristojnosti in dolžnosti vseh zaposlenih za učinkovito preprečevanje in za primere, ko so taka dejanja že prisotna.

Na podlagi raziskave, Vene (2012) ugotavlja, da za preprečitev mobinga pomaga že samo krepitev pozitivnih odnosov med zaposlenimi, kot naloga managerjev, vodstvu pa predlaga posebno svetovalno službo, ki bo pomagala pri povečanju zadovoljstva zaposlenih.

Po mnenju Brečko (2013) se organizacija lahko odloči za tri kategorije ukrepov tako imenovani preventivni, zgodnji in pozni ukrepi. Med *preventivna delovanja* navaja spremembo in izboljšanje sloga vodenja, ki je načrtovano in povezano s cilji, spremembi načrtovanja dela, ki bo učinkovitejše z manj vložka energije, omogočiti dobro odprto komunikacijo, dobro organizacijsko kulturo s spodbujanjem skupinskih druženj, izobraževanje managementa o mobingu, sprejetje pravilnika za uspešno preprečevanje, določiti svetovalca za mobing, etično komunicirati, predvsem z zgledom vodstva in dogovorom vseh strani, tako delodajalca kot delojemalcev o tem, da bodo mobing preprečevali.

Pri *zgodnjem ukrepanju*, ki so nadaljevanje sprejetih preventivnih ukrepov Brečko (2013), govori o izvajanju sankcij v primeru nespoštovanja zapisanih oblik vedenja

in postopanja, o opredelitvi načina prijave kršitelja, skrbi za stalno nadgradnjo znanja svetovalca za antimobing, uvajanju dostopnega priročnika z navedbami vseh postopkov in definicij mobinga, priprav dostopnega gradiva in informacij o načinih vedenja, ki so v organizaciji dopustna oziroma zaželena.

Namen tako imenovanih zgodnjih ukrepov je, da se mobing ne razširi oziroma, se njegovo nadaljevanje prepreči s kombinacijo več različnih ukrepov in se ga je potrebno lotiti z majhnimi premiki (Zirnstein, 2017). Za uspešno odpravo morajo biti organizacije potrpežljive in dosledne.

V primeru *pozni*h ukrepov Brečko (2013) navaja, da je pomembno, da management žrtev zaščiti, ji nudi oporo in rehabilitacijo, poskrbi za povrnitev ugleda predvsem z zapisanimi in realiziranimi posledicami proti napadalcu, poskrbi, da žrtev ostane anonimna, nudi socialno in materialno pomoč, nudi psihološko pomoč, da si žrtev povrne samozavest in poskrbi za javno objavo dogajanja, postopkov in sankcij, ki so sledile, saj le tako prispeva k družbeni odgovornosti.

Predhodno smo že pisali, da je najpogosteje vzrok mobinga nerešen konflikt, zato Brečko (2016) kot dolgoročno uspešno preprečevanje mobinga z razreševanjem in preprečevanjem konfliktov navaja spremembo kulture organizacije v tako imenovano čustveno-inteligeno komunikacijo. Namen tovrstnega ukrepa je preoblikovanje organizacijske kulture v kulturo z dostojanstvom drug do drugega. Pomembno vlogo imajo vsi zaposleni kot tudi predstavniki svetov delavcev, ki z zgledom drug do drugega in stalnim izobraževanjem vztrajajo. Gre za upoštevanje načel empatije in so-čutenja, ločitev opazovanja od presojanja, odkrite komunikacije, natančnega izražanja občutkov in sprejetja negativnih informacij.

Zakon nalaga delodajalcu, da poskrbi za varnost svojih zaposlenih, vendar Namie (2017) navaja, da v 71 odstotkih ukrepi, ki jih napravi delodajalec so škodovale žrtvi in le 29 odstotkih jih je postopalo v korist žrtvi, da se je mobing končal je bilo 36 odstotkov napadalcev odpuščenih, 11 odstotkov premeščenih na drugo delovno mesto, naslednjih 11 odstotkov jih je bilo degradiranih, 17 odstotkov jih je bilo kaznovanih, vendar so službo obdržali in v osmih odstotkih so napadalci dali odpoved. Le v desetih odstotkih je organizacija s preiskovanjem in svojimi ukrepi pripomogla, da se je mobing končal.

Med pomembne organizacijske ukrepe, prav tako spada redno izobraževanje in usposabljanje zaupnikov za antimobing, ki pa ga izvaja le malo organizacij, saj če ti ne znajo pravilno ravnati in delati z žrtvijo ji naredimo več škode kot koristi, zato je potrebno prav tako več sredstev in časa nameniti tudi izobraževanju zaupnikov (Zirnstein, 2017).

3.2. UKREPI IN MOŽNOSTI POSAMEZNIKA

Normalno in nagonsko se v primeru napada ljudje branimo saj skušamo preživeti in preprečiti negativne posledice, ki bi jih napad prinesel, zato je tudi normalno, da to počne vsak posameznik na svoj edinstven način. Kako uspešno se uspemo braniti napadalca mobinga je odvisno od izkušenj, znanj in osebnosti žrtve. Tako se tudi pri mobingu žrtev sprva brani tako kot misli in ve, da je najbolje, z neformalnimi ukrepi in brez vpletanja drugih, ko pa žrtev ne vidi več izhoda se običajno zateče in kliče po pomoč okolice ali se zateče k formalnim ukrepom.

Prvo in najpomembnejše je, da se zaposleni o mobingu informirajo, če to ne stori delodajalec, je pametno, da zaposleni to storijo sami. S tem si bodo zaposleni razširili znanje in zavedanje, kdaj gre za dejanja mobing in kdaj ne, saj se najpogosteje ravno žrtve ne zavedajo, kaj in zakaj se jim neprijetna dejanja na delovnem mestu dogajajo.

Zirnstein (2016) predlaga, da žrtev sprva poskuša rešiti spor znotraj podjetja, z *neformalnimi ukrepi* s tem, da naj ukrepa v čim krajšem času oziroma takoj, ko dejanja mobinga opazi, nadalje svetuje, da pišejo dnevnik dogajanja in shranijo vse elektronske konverzacije, če seveda obstajajo. Brečko (2013) kot učinkovito začetno strategijo predlaga krepitev samozavesti in s tem preprečitev sprejema vloge žrtve, predlaga tudi, da žrtev neposredno nagovori napadalca in ga povpraša o njegovi nameri, saj se pogosto napadalec tega ustraši.

Avtorici predlagata tudi, da se žrtev zaupa ostalim sodelavcem in prijateljem, kar žrtvi omogoči vir dodatnih informacij za primer nadaljnjih postopkov, kot učinkovito metodo predlaga prav tako vodenje dnevnika, saj je dobra podlaga za dokazovanje v primeru pravnih postopkov (Brečko, 2013; Zirnstein, 2016).

Formale ukrepe Zirnstein (2016) kot so pravdni postopki, za reševanje mobinga žrtvi predlaga le v primeru če ima pisna dokazila, kot so dnevnik, elektronska dokazila, zdravniško dokumentacijo, priče, ki so zanesljive in bodo pričale v njeno prid, saj so postopki dolgi in stresni. Brečko (2013) priporoča, da žrtev o nadlegovanju pisno obvesti nadrejenega z vsemi pisnimi dokazili in če se nadrejeni ne odzove ali je prav on napadalec, naj mobing prijavi pooblaščenцу za antimobing ali svetu delavcev oziroma sindikatu.

Drugi formalni ukrepi, ki jih lahko žrtev uporabi, še posebno če nič do sedaj naštetega ni zaleglo in sicer naj žrtev uradno napiše pritožbo Inšpektoratu za delo, prav tako prosi za pravni nasvet, poišče pomoč v nevladnih organizacijah ali pomoč psihologa (Zirnstein, 2017). Kot skrajna rešitev ima žrtev še vedno možnost, da napiše izredno odpoved delovnega razmerja, kar ji omogoča Zakon o delovnih razmerjih.

Kako žrtve reagirajo na mobing Namie (2017) podaja rezultate, da kar 29 odstotkov žrtev o mobingu molči. V 53 odstotkih se žrtve odločijo za neformalne ukrepe, zato je toliko bolj pomembno, da jih organizacija dobro opredeli in o njih zaposlene osvešča. Žrtve so v 17 odstotkih poiskale pomoč zaupnikov, 35 odstotkov žrtev nasilje zaupa le svojim sodelavcem in v le v 18 odstotkih jih je obvestilo delodajalca.

Cilj vsake žrtve je seveda, da se začaran krog mobinga konča, vendar Namie (2017) navaja, da se v kar četrtini primerov mobinga le ta ne konča in navaja, da 54 odstotkov žrtev izgubi zaposlitev, v 23 odstotkih žrtev odpove delovno razmerje sama od sebe, 12 odstotkov jih je zaradi namernega poslabšanja delovnih pogojev prisiljena zapustiti delovno mesto in v 8 odstotkih žrtev odpusti delodajalec. Pomembno je, da so v organizaciji poučeni vsi zaposleni, saj se pogosto dogaja, da žrtev o svojih opažanjih in nadlegovanju pogosto zaupajo svojim najbližjim sodelavcem, vendar slednji pogosto ne čutijo odgovornosti, da bi ga v najkrajšem času preprečili (Zirnstein, 2017).

Presenetljiv rezultat, ki ga poroča Namie (2017) je, da kar v 40 odstotkih opazovalci ne naredijo ničesar, v 16 odstotkih jim poskušajo pomagati, 13 odstotkov se je žrtve izogibalo zaradi neznanih razlogov oziroma strahu, 10 odstotkov jih je dejanja prijavilo, v 11 odstotkih so napadalca opozorili, v 4 odstotkih se jih je celo postavilo na stran napadalca in se nehalo družiti z žrtvijo in v le dveh odstotkih so prijavili nasilje sindikatu. Kot končni skupni rezultati je, da 60 odstotkov odzivov opazovalcev na žrtev vpliva negativno in le v 40 odstotkih pozitivno.

4. RAZISKAVA

4.1. CILJI IN NAMEN RAZISKAVE

Namen raziskave je pridobiti podatke od zaposlenih v Sloveniji o razširjenosti mobinga na delovnih mestih, o njihovi informiranosti in mnenjih o podpori in zaščiti žrtev mobinga s strani delodajalcev. S pomočjo analize podatkov zbranih z anketo na našem vzorcu, bomo skušali odgovoriti na zastavljena raziskovalna vprašanja:

- *RV 1: Koliko zaposlenih je že bilo v vlogi žrtve mobinga?*
- *RV 2: Kateri spol je v večji meri žrtev mobinga?*
- *RV 3: Kakšna je povprečna starost žrtve mobinga?*
- *RV 4: Kakšne so najpogostejše reakcije žrtev in opazovalcev na mobing?*
- *RV 5: Koliko zaposlenih je že bilo v vlogi opazovalca mobinga?*
- *RV 6: Kako pogosto doživljajo zaposleni dejavnike mobinga?*
- *RV 7: Kdo je po mnenju anketirancev najpogosteje povzročitelj mobinga glede na hierarhično lestvico?*
- *RV 8: Ali delodajalci informirajo, nudijo izobraževanje zaposlenim ter podporo in zaščito žrtvam mobinga?*

4.2. METODE DELA

Za namen anketiranja smo pripravili anketni vprašalnik. Objavili smo ga s pomočjo spletnega portala 1ka.si. Anketiranje je potekalo anonimno. Anketa je bila aktivna od 24.7. do 3.8.2018. Pridobljene odgovore bomo analizirali s pomočjo statističnega programa IBM SPSS Statistics 22.

Po elektronski pošti smo poslali povezavo na spletno anketo, prijateljem in sorodnikom s povabilom in prošnjo k izpolnitvi in delitvi ankete z njihovimi znanci, prijatelji in družinskimi člani. Anketni vprašalnik je bil sestavljen iz 20 vprašanj pretežno zaprtega in s štirimi vprašanji pol odprtega tipa z možnostjo dopolnitve odgovorov. Vprašalnik je priložen kot Priloga 1.

Anketni vprašalnik je sestavljen iz dveh sklopov. Prvi sklop vsebuje vprašanja s katerimi smo od anketirancev pridobili podatke o mobingu na delovnem mestu, drugi sklop vprašanj pa vsebuje vprašanja o demografskih podatkih anketirancev.

4.3. VZOREC

Naš vzorec pridobljen s pomočjo anketnega vprašalnika je $n=251$. V Tabeli 1 predstavljamo strukturo anketirancev glede na spol. V raziskavi je od 251 anketirancev sodelovalo 166 (66,14 %) žensk in 85 (33,86 %) moških. Sodelovalo je 171 (68,13 odstotkov) anketirancev, ki so zaposleni v javnem sektorju od tega, 106 (61,99 %) žensk in 65 (38,01 %) moških. V zasebnem sektorju je bilo zaposlenih 75 (29,88 %) anketirancev od tega 56 (74,67 %) žensk in 19 (25,33 %) moških. Samozaposlenih v našem anketnem vzorcu je bilo pet (1,99 %) od tega štiri ženske in en moški.

Spol	Frekvenca	Odstotek
Ženski	166	66,14 %
Moški	85	33,86 %
Skupaj	251	100,00 %

Tabela 1: Struktura vzorca glede na spol (n=251)

Najmlajši anketiranec je bil star 21 let in najstarejši 74 let. Povprečna starost anketirancev je 42,37 let s standardnim odklonom 9,38 let. Polovica anketirancev je mlajših od 41 in polovica je starejših. Največ anketirancev je starih 40 let. Podatki so razvidni v Tabeli 2.

n	Rezultati
Aritmetična sredina	42,37
Mediana	41
Modus	40
Standardni odklon	9,38
Varianca	88,03
Minimum	21
Maksimum	74

Tabela 2: Starost anketirancev (n=251)

Najnižja delovna doba anketirancev je 1 leto, najvišja 40 let, podatke prikazuje Tabela 3. Povprečna delovna doba znaša 18,62 let s standardnim odklonom 10,56. Največ anketirancev ima 10 let delovne dobe. Polovica anketirancev ima manjšo delovno dobo od 18 let ter druga polovica višjo.

n	Rezultati
Aritmetična sredina	18,62
Mediana	18
Modus	10
Standardni odklon	10,56
Minimum	1
Maksimum	40

Tabela 3: Delovna doba anketirancev (n=251)

Kot je razvidno iz spodnje Tabele 4 je struktura vzorca anketirancev in njihova najvišja dosežena stopnja izobrazbe precej pestra. Vzorec zajema vse izobrazbene stopnje od I. do VIII/2. Največ anketirancev 62 (24,70 %), je doseglo VII. stopnjo izobrazbe, tej sledi V. stopnja izobrazbe, katero je doseglo 53 (21,12 %) anketirancev, nato ji sledi VI/2. stopnja izobrazbe z 43 (17,13 %) udeležencev ankete, 33 (13,15 %) anketirancev je doseglo VI/1. stopnjo izobrazbe, 22 (8,76 %) IV. stopnjo izobrazbe, VIII/1. stopnjo je doseglo 19 (7,57 %) anketirancev in VIII/2.

stopnjo je doseglo 16 (16,37 %) anketirancev. Najmanj anketirancev, po en anketiranec za vsako stopnjo, je doseglo I. stopnjo, II. stopnjo in III. stopnjo izobrazbe.

Povprečna vrednost dosežene izobrazbene stopnje znaša 6,71, kar na naši lestvici merjenja izobrazbene stopnje od ena do deset pomeni, da so imeli anketiranci v povprečju doseženo izobrazbeno stopnjo med višješolskim programom VI/1. in visokošolskem strokovnem programu VI/2. stopnjo.

	Stopnja izobrazbe	Frekvenca	Odstotek
1.	I. - Nedokončana osnovna šola	1	0,40 %
2.	II. - Dokončana osnovna šola	1	0,40 %
3.	III. - Nižje poklicno izobraževanje	1	0,40 %
4.	IV. - Srednje poklicno izobraževanje	22	8,76 %
5.	V. - Gimnazija, srednje poklicno-tehniško izobraževanje, srednje tehniško oz. druga strokovna izobraževanja	53	21,12 %
6.	VI/1. - Višješolski program	33	13,15 %
7.	VI/2. - Specializacija po višješolskem programu, visokošolski strokovni program (1. bol. st.)	43	17,13 %
8.	VII. - Specializacija po visokošolskem strokovnem programu, UNI program, magisterij stroke (2. bol. st.)	62	24,70 %
9.	VIII/1. - Specializacija po UNI programu, magisterij znanosti	19	7,57 %
10.	VIII/2. - Doktorat znanosti, doktorat znanosti (3. bol. st.)	16	6,37 %
	Skupaj	251	100,00 %

Tabela 4: Stopnja izobrazbe anketirancev (n=251)

4.4. ANALIZA

Za začetek ankete smo anketirance v prvem anketnem vprašalniku, zaprtega tipa, spraševali »Ali ste bili s strani delodajalca informirani o dejanjih mobinga na delovnem mestu?«. Tabela 5 prikazuje odgovore na zastavljeno vprašanje. Kar 152 (60,56 %) anketirancev o dejanjih mobinga s strani delodajalca ni bilo informiranih, ostalih 99 (39,44 %) pa je delodajalec informiral.

	Frekvenca	Odstotki
Da	99	39,44 %
Ne	152	60,56 %
Skupaj	251	100,00 %

Tabela 5: Informiranje o dejanjih mobinga (n=251)

Na drugo vprašanje, zaprtega tipa »Ali ste imeli v podjetju izobraževanje na temo mobinga na delovnem mestu?«, je večina anketirancev 207 (82,47 %) odgovorilo, da tovrstnega izobraževanja niso bili deležni in le 44 (17,53 %) anketirancev je imelo izobraževanje. Podatke prikazuje Tabela 6.

	Frekvenca	Odstotki
Da	44	17,53 %
Ne	207	82,47 %
Skupaj	251	100,00 %

Tabela 6: Izobraževanje o mobingu (n=251)

V Tabeli 7 so odgovori anketirancev na tretje anketno vprašanje zaprtega tipa, kjer smo jih spraševali »Ali imate v podjetju določenega svetovalca ali pooblaščenca za antimobing?«. Odgovori so bili precej različni. Kar 104 (41,44 %) anketirancev je odgovorilo, da pooblaščenca v podjetju nimajo, 86 (34,26 %) anketirancev je odgovorilo, da odgovora ne poznajo in le 61 (24,30 %) anketirancev je odgovorilo pritrdilno.

	Frekvenca	Odstotki
Da	61	24,30 %
Ne	104	41,44 %
Ne vem	86	34,26 %
Skupaj	251	100,00 %

Tabela 7: Prisotnost svetovalcev ali pooblaščenec z antimobing (n=251)

V četrtem anketnem vprašanju, ki je bilo prav tako zaprtega tipa, smo anketirance spraševali »Kako pogosto na delovnem mestu doživljate naslednje dejavnike mobinga?«. Prosili smo jih, da s pomočjo ocenjevalne lestvice od 1 (nikoli) do 5 (skoraj vedno) označijo, kako pogosto doživljajo petnajst podanih dejavnikov mobinga. Podrobne podatke prikazuje Tabela 8.

Anketiranci nikoli ali redko doživljajo naslednje dejavnike mobinga: *kričanje in zmerjanje* s povprečjem 1,77 in standardnim odklonom 1,00, *zastraševanje po telefonu, pisno ali ustno* s povprečjem 1,51 in standardnim odklonom 0,89, *napade na politično ali versko prepričanje* s povprečjem 1,19 in standardnim odklonom 0,52, *grožnje s fizičnim nasiljem* s povprečjem 1,08 in standardnim odklonom 0,39, *odvzem odgovornosti* s povprečjem 1,63 in standardnim odklonom 1,03, *poniževanje ali posmehovanje v zvezi z delom* s povprečjem 1,63 in standardnim odklonom 1,07 in *nihče se več ne pogovarja z njimi in se jih izogibajo* s povprečjem 1,35 in standardnim odklonom 0,83.

Redko ali občasno doživljajo naslednje dejavnike mobinga: *obrekovanje* s povprečjem 2,73 in standardnim odklonom 1,20, *širjenje govoric o njih samih* s povprečjem 2,42 in standardnim odklonom 1,11, *ignoriranje njihovega mnenja ali pogledov* s povprečjem 2,55 in standardnim odklonom 1,14, *dvomi v njihove poslovne odločitve* s povprečjem 2,07 in standardnim odklonom 1,09, *omejitvami možnosti izražanja in komuniciranja, s seganjem v besedo, jemanjem besede, prekinjanjem ipd.* s povprečjem 2,35 in standardnim odklonom 1,20, *prejemanjem nejasnih pripomb, brez obrazložitve* s povprečjem 2,29 in standardnim odklonom 1,19, *podcenjevanje ali precenjevanje zmožnosti opravljanja nalog na njihovi ravni kvalifikacije* s povprečjem 2,29 in standardnim odklonom 1,22 ter *nenehno kritiziranje, napačno ocenitev njihovega dela* s povprečjem 2,07 in standardnim odklonom 1,18.

Dejanja mobinga	1- NIKOLI	2- REDKO (1-2x na leto)	3- OBČASNO (1x na mesec)	4- POGOSTO (1-2x na teden)	5- SKORAJ VEDNO (3-4x na teden, dnevno)	Skupaj	Povprečje	Standardni odklon
Kričanje in zmerjanje	130	73	28	15	5	251	1,77	1,00
	51,79 %	29,08 %	11,16 %	5,98 %	1,99 %	100 %		
Obrekovanje	41	78	59	53	20	251	2,73	1,20
	16,32 %	31,08 %	23,51 %	21,12 %	7,97 %	100 %		
Širjenje govoric (o vas)	57	86	65	32	11	251	2,42	1,11
	22,71 %	34,26 %	25,90 %	12,75 %	4,38 %	100 %		
Ignoriranje vašega mnenja ali pogledov	48	85	63	41	14	251	2,55	1,14
	19,12 %	33,87 %	25,10 %	16,33 %	5,58 %	100 %		
Zastraševanje po telefonu, pisno ali ustno	169	51	18	10	3	251	1,51	0,89
	67,33 %	20,32 %	7,17 %	3,98 %	1,20 %	100 %		
Napad na politično ali versko prepričanje	217	23	9	2	0	251	1,19	0,52
	86,45 %	9,16 %	3,59 %	0,80 %	0 %	100 %		
Grožnje s fizičnim nasiljem	238	10	1	1	1	251	1,08	0,39
	94,82 %	3,98 %	0,40 %	0,40 %	0,40 %	100 %		

Dvom v vaše poslovne odločitve	91	91	41	17	11	251	2,07	1,09
	36,26 %	36,26 %	16,33 %	6,77 %	4,38 %	100 %		
Omejevanje možnosti izražanja in komuniciranja (seganje v besedo, jemanje besede, prekinjanje,...)	71	86	46	32	16	251	2,35	1,20
	28,29 %	34,26 %	18,33 %	12,75 %	6,37 %	100 %		
Prejemanje nejasnih pripomb, brez obrazložitve	77	83	46	30	15	251	2,29	1,19
	30,67 %	33,07 %	18,33 %	11,95 %	5,98 %	100 %		
Podcenjevanje ali precenjevanje zmožnosti opravljanja nalog na ravni vaše kvalifikacije	84	71	53	26	17	251	2,29	1,22
	33,46 %	28,29 %	21,12 %	10,36 %	6,77 %	100 %		
Nenehno kritiziranje, napačna ocenitev vašega dela	103	78	31	27	12	251	2,07	1,18
	41,03 %	31,08 %	12,35 %	10,76 %	4,78 %	100 %		
Odvzem odgovornosti	157	58	16	11	9	251	1,63	1,03
	62,55 %	23,11 %	6,37 %	4,38 %	3,59 %	100 %		
Poniževanje ali posmehovanje v zvezi z vašim delom	166	43	18	16	8	251	1,63	1,07
	66,14 %	17,13 %	7,17 %	6,37 %	3,19 %	100 %		
Nihče se več ne pogovarja z vami in se vas izogibajo	197	35	9	4	6	251	1,35	0,83
	78,49 %	13,94 %	3,59 %	1,59 %	2,39 %	100 %		

Tabela 8: Prisotnost dejavnikov mobinga na delovnem mestu (n=251)

V petem anketnem vprašanju zaprtega tipa »Ali veste/poznate kakšen je postopek v primeru, da postanete žrtev mobinga na delovnem mestu?«, so bila mnenja anketirancev zelo različna. Postopek pozna 70 (27,89 %) anketirancev, postopka ne pozna 82 (32,67 %) anketirancev in da postopek poznajo ni prepričanih 99 (39,44 %) anketirancev. Odgovori na vprašanje so razvidni v Tabeli 9.

	Frekvenca	Odstotki
Da	70	27,89 %
Ne	82	32,67 %
Nisem prepričan	99	39,44 %
Skupaj	251	100,00 %

Tabela 9: Poznavanje postopkov v primeru mobinga (n=251)

Tabela 10 prikazuje odgovore na šesto anketno vprašanje, ki je bilo zaprtega tipa »Ali ste kdaj zaznali mobing na delovnem mestu?«. Na vprašanje je 64 (25,50 %) anketirancev odgovorilo, da so ga zaznali kot opazovalci, 89 (35,46 %) ga je zaznalo kot žrtev mobinga, 32 (12,75 %) jih odgovora ni poznalo in 66 (26,29 %) mobinga niso zaznali.

	Frekvenca	Odstotki
Da, kot opazovalec	64	25,50 %
Da, kot žrtev	89	35,46 %
Ne vem	32	12,75 %
Ne	66	26,29 %
Skupaj	251	100,00 %

Tabela 10: Zaznave mobinga na delovnem mestu (n=251)

»Kdo so po vašem mnenju najpogosteje žrtve mobinga na delovnem mestu?« je bilo naše sedmo anketno vprašanje zaprtega tipa. Več kot polovica 130 (51,79 %) anketirancev je mnenja, da oba spola enako, da so najpogosteje ženske je mnenja 116 (46,22 %) anketirancev in da so najpogosteje žrtev moški, je mnenja le pet (1,99 %) anketirancev. Odgovore anketirancev na vprašanje prikazuje Tabela 11.

	Frekvenca	Odstotki
Moški	5	1,99 %
Ženske	116	46,22 %
Oba spola enako	130	51,79 %
Skupaj	251	100,00 %

Tabela 11: Kdo so žrtve mobinga, mnenja anketirancev (n=251)

Osmo anketno vprašanje se je glasilo, »Kateri spol je po vašem mnenju najpogosteje povzročitelj mobinga na delovnem mestu?«. Največ anketirancev je menja 160 (63,75 %), da spol pri tem ne igra vloge, da so to moški je mnenja 55 (21,91 %)

anketirancev in da so to ženske meni 36 (14,34 %) anketirancev. Podatke prikazuje Tabela 12.

	Frekvenca	Odstotki
Ženske	36	14,34 %
Moški	55	21,91 %
Spol ne igra vloge	160	63,75 %
Skupaj	251	100,00 %

Tabela 12: Mnenja anketirancev o najpogostejšem povzročitelju mobinga po spolu (n=251)

Pri devetem anketnem vprašanju »Kako pogosto so po vašem mnenju spodnje osebe povzročitelji mobinga na delovnem mestu?«, smo anketirance prosili, da s pomočjo lestvice od 1 (nikoli) do 5 (vedno), izrazijo svoje mnenje o tem, kako pogosto so podane osebe nadrejeni, podrejeni, sodelavec, sodelavci in osebe izven podjetja, povzročitelji mobinga na delovnem mestu. Mnenja anketirancev so prikazana v Tabeli 13.

Povprečna vrednost za odgovor »nadrejeni« je 3,65 in standardnim odklonom 0,84, kar pomeni, da so anketiranci mnenja, da je nadrejeni v povprečju občasno ali pogosto povzročitelj mobinga. Anketiranci o »podrejenih« menijo, da so povzročitelji redko ali pogosto s povprečjem 2,37 in standardnim odklonom 0,82. Za »sodelavca« kot povzročitelja mobinga so anketiranci mnenja, da ga povzroča redko ali občasno s povprečjem 2,90 in standardnim odklonom 0,85. O tem, da so povzročitelji »sodelavci (2 ali več)« so anketiranci mnenja, da je to redko ali občasno s povprečjem 2,77 in standardnim odklonom 0,96. O »osebah izven podjetja, kot so stranke, poslovni partnerji ipd.« so anketiranci mnenja, da so v najmanjši meri povzročitelji s povprečjem 1,89 in standardnim odklonom 0,78.

		Nikoli	Redko	Občasno	Pogosto	Vedno
Nadrejeni	Frekvenca	4	26	44	156	21
	Odstotki	2,59 %	10,36 %	17,53 %	62,15 %	8,37 %
Podrejeni	Frekvenca	28	125	78	17	3
	Odstotki	11,16 %	49,80 %	31,08 %	6,77 %	1,20 %
Sodelavec	Frekvenca	10	70	108	60	3
	Odstotki	3,98 %	27,89 %	43,03 %	23,90 %	1,20 %
Sodelavci (2 ali več)	Frekvenca	19	88	79	61	4
	Odstotki	7,57 %	35,06 %	31,47 %	24,30 %	2,59 %
Osebe izven podjetja	Frekvenca	81	126	34	10	0
	Odstotki	32,27 %	50,20 %	13,55 %	3,98 %	0,00 %

Tabela 13: Povzročitelji mobinga po hierarhični lestvici (n=251)

Deseto vprašanje »Kako ste odreagirali kot opazovalec nasilja?«, je bilo namenjeno anketirancem, ki so v šestem anketnem vprašanju označili, da so bili opazovalci mobinga. Opazovalcev je bilo 64 (25,50 %). Podatek je razviden iz Tabele 10.

Ponujenih je bilo 11 možnih odgovorov zaprtega tipa z dodatno možnostjo odgovora, odprtega tipa drugo. Izbrali so lahko več možnih odgovorov.

V Tabeli 14 so razvidni odgovori so opazovalcev. Najpogosteje 29 (45,31 %) anketirancev je žrtvi nudili nasvete, oporo in pomoč. Kot druga najpogostejša reakcija opazovalcev je bila, da so povedali drugim sodelavcem in sicer jih je tako odreagiralo 25 (39,06 %) in tretja najpogostejši odziv opazovalcev je bil, da so nasilneža o njegovem početju opozorili, to možnost je izbralo 17 (26,56 %) anketirancev. Nihče od opazovalcev se ni odločil, da bi oddal anonimno prijavo, prav tako je le en (0,83 %) anketiranec reagiral tako, da je nasilje prijavil kadrovske službi in en (0,83 %) zaupal nasilje pooblaščenca ali zaupniku.

Za možnost drugo se je odločilo pet (7,81 %) anketirancev, ki so zapisali. Citirani odgovori anketirancev:

- »Dogodek je pretekel, ko sem izvedel zanj«,
- »Uvedel sem ustrezne delovno-pravne ukrepe«,
- »Imel sem razgovor z obema uslužbencema«,
- »Ko se je to dogajalo, še nismo govorili o mobingu«,
- »Nimamo kadrovske službe«.

Možni odgovori	Število odgovorov
Nasilneža sem opozoril na njegovo početje	17
O videnem nasilju sem obvestil nadrejenega	10
Nasilje sem prijavil kadrovske službi	1
O videnem nasilju sem zaupal pooblaščenca ali zaupniku za antimobing	1
Ničesar nisem storil, saj je to problem, ki ga morata osebi rešiti sami	14
Izogibal sem se žrtve, saj je velika verjetnost, da bi žrtev postal tudi jaz	2
Čakal sem, da se bo nasilje končalo samo od sebe	7
Povedal sem drugim sodelavcem	25
Žrtvi sem nudil nasvete, oporo ali pomoč	29
Oddal sem anonimno prijavo	0
Izogibal sem se vseh vpletenih v nasilje	9
Drugo:	5

Tabela 14: Odzivi opazovalcev na mobing

Enajsto anketno vprašanje »Kako ste odreagirali kot žrtev nasilja?«, je bilo namenjeno anketirancem, ki so v šestem anketnem vprašanju označili, da so bili žrtev mobinga. Iz Tabele 10, je razvidno, da je tako odgovorilo 89 (35,46 %) anketirancev. Zanimalo nas je kako so reagirali kot žrtve. Ponujenih je bilo 15

možnih odgovorov zaprtega tipa z dodatno možnostjo odgovora, odprtega tipa drugo. Izbrali so lahko več možnih odgovorov.

V Tabeli 15 lahko vidimo, da so se anketiranci kot žrtve najpogosteje zaupali domačim in prijateljem, teh je bilo 53 (59,51 %), sodelavcu ali sodelavcem se je zaupalo 50 (56,18 %) anketirancev, 34 (38,20 %) so nasilneža na početje opozorili, 28 (31,46 %) se je nasilneža raje izogibalo, 30 (33,71 %) jih je čakalo in upalo, da se bo nasilje končalo samo od sebe in v istem številu 30 (33,71 %) je o nasilju obvestilo nadrejenega. Za začetek pravnega postopka so se odločili štirje (4,49 %) anketiranci in le dva (2,25 %) sta se odločila za oddajo anonimne prijave.

Možni odgovori	Število odgovorov
Nasilneža sem opozoril na njegovo početje	34
O nasilju sem obvestil nadrejenega	30
Nasilje sem prijavil kadrovski službi	5
Zaupal sem se pooblaščenca ali zaupniku za antimobing	6
Čakal in upal sem, da se bo nasilje končalo samo od sebe	30
Zaupal sem se sodelavcu / sodelavcem	50
Oddal sem anonimno prijavo	2
Za pomoč sem se obrnil na psihologa ali psihoterapevta	8
Prosil sem za pravni nasvet	10
Zaupal sem se domačim, prijateljem	53
Zamenjal sem zaposlitev ali delovno mesto	26
Zaradi strahu pred posledicami nisem storil ničesar	17
Izogibal sem se nasilneža / nasilnežev	28
Odšel sem na bolniško	18
Vložil sem zahtevek pravni postopek	4
Drugo:	7

Tabela 15: Odzivi žrtev na mobing

Za dodatno možnost drugo se je odločilo sedem (7,87 %) anketirancev, ki so zapisali. Citirani odgovori anketirancev:

- »Postal sem isti«,
- »Prebrala sem literaturo in hodila na seminarje za obvladovanje stresa«,
- »Dala sem odpoved in direktno povedala zakaj«,
- »Dogovoril sem se za prekinitev delovnega razmerja iz poslovnih razlogov«,
- »Soočila sem se z osebo, ki je to izvajala«,
- »Odpoved«,

- »Poiskal šibke točke izvajalca mobinga in ga tako umiril«.

Pri podanih odgovorih odprtega tipa vidimo, da so anketiranci navajali tudi možnosti, ki so že prvotno podane med ponujenimi odgovori, kar pripisujemo površnemu branju ponujenih odgovorov (Tabela 15).

Anketirance, ki so v šestem anketnem vprašanju ali so zaznali mobing na delovnem mestu, odgovorili z »Ne« ali »Ne vem«, odgovore prikazuje Tabela 10, smo v dvanajstem vprašanju »Kako bi odreagirali kot opazovalec nasilja?«, spraševali kako menijo, da bi odreagirali v vlogi opazovalca mobinga. Seštevek anketirancev je 98 (39,04 %). Ponujenih je bilo 11 možnih odgovorov zaprtega tipa z dodatno možnostjo odgovora, odprtega tipa drugo. Izbrali so lahko več možnih odgovorov, ki so prikazani v Tabeli 16.

Možni odgovori	Število odgovorov
Nasilneža bi opozoril na njegovo početje	67
O videnem nasilju bi obvestil nadrejenega	61
Nasilje bi prijavil kadrovski službi	17
O videnem nasilju bi zaupal pooblaščenцу ali zaupniku za antimobing	28
Ničesar nebi storil, saj je to problem, ki ga morata osebi rešiti sami	5
Izogibal bi se žrtve, saj je velika verjetnost, da bi žrtev postal tudi jaz	0
Čakal bi, da se bo nasilje končalo samo od sebe	1
Povedal bi drugim sodelavcem	39
Žrtvi bi nudil nasvete, oporo ali pomoč	55
Oddal bi anonimno prijavo	21
Izogibal bi se vseh vpletenih v nasilje	2
Drugo:	5

Tabela 16: Kako bi se odzvali kot opazovalec mobinga - mnenja

V Tabeli 16 vidimo, da se je za dodatno možnost drugo odločilo pet (5,10 %) anketirancev, ki so zapisali. Citirani odgovori anketirancev:

- »Odvisno, kdo izvaja mobing«,
- »Ne vem«,
- »V rit bi ga sunil«,
- »Na gobec«.

Mnenja anketirancev, ki so odgovorili, da ne vedo ali so doživeli mobing ali so odgovorili z ne jih 67 (68,37 %) meni, da bi nasilneža opozorili na njegovo početje,

61 (62,25 %) jih meni, da bi o videnem nasilju obvestili nadrejenega in 55 (56,12 %) jih meni, da bi žrtvi nudili nasvete, oporo ali pomoč. Nihče se ni odločil, da bi se žrtve izogibal, zaradi večje možnosti, da bi postali žrtev, le en (0,33 %) anketiranec je mnenja, da bi čakal, da bi se nasilje končalo samo od sebe ter dva (0,66 %) sta mnenja, da bi se izogibala vseh vpletenih. Odgovore prikazuje Tabela 16.

Anketirance, ki so v šestem anketnem vprašanju ali so zaznali mobing na delovnem mestu, odgovorili z »Ne« ali »Ne vem«, odgovore prikazuje Tabela 10, smo z trinajstem anketnem vprašanjem »Kako bi odreagirali kot žrtev nasilja?«, spraševali po njihovem mnenju o tem, kako menijo, da bi odreagirali v vlogi žrtve mobinga. Šeštevek anketirancev je 98 (39,04 %). V tem sklopu je bilo ponujenih 15 možnih odgovorov zaprtega tipa z dodatno možnostjo dodatnega odgovora, odprtega tipa drugo. Izbrali so lahko več možnih odgovorov. Odgovori anketirancev so prikazani v Tabeli 17.

Možni odgovori	Število odgovorov
Nasilneža bi opozoril na njegovo početje	70
O nasilju bi obvestil nadrejenega	75
Nasilje bi prijavil kadrovske službi	33
Zaupal bi se pooblaščenca ali zaupniku za antimobing	44
Čakal in upal bi, da se bo nasilje končalo samo od sebe	0
Zaupal bi se sodelavcu / sodelavcem	48
Oddal bi anonimno prijavo	16
Za pomoč bi se obrnil na psihologa ali psihoterapevta	3
Prosil bi za pravni nasvet	37
Zaupal bi se domačim, prijateljem	54
Zamenjal bi zaposlitev ali delovno mesto	20
Zaradi strahu pred posledicami nebi storil ničesar	1
Izogibal bi se nasilneža / nasilnežev	20
Odšel bi na bolniško	6
Vložil bi zahtevek za pravni postopek	24
Drugo:	4

Tabela 17: Kako bi se odzvali kot žrtve - mnenja

Iz Tabele 17 lahko razberemo mnenja anketirancev in sicer 75 (76,53 %) jih je mnenja, da bi o nasilju obvestili nadrejenega, 70 (71,43 %) jih meni, da bi nasilneža o početju opozorili, 54 (55,10 %) je mnenja, da bi se zaupali domačim in prijateljem, 48 (48,98 %) jih je mnenja, da bi se zaupali sodelavcu oziroma sodelavcem. Nihče se ni odločil, da bi čakali na to, da se nasilje konča samo od sebe, prav tako je samo

en (1,02 %) anketiranec mnenja, da nebi storil ničesar, zaradi strahu pred posledicami in le trije (3,06 %) jih meni, da bi se za pomoč obrnili na psihologa ali psihoterapevta.

Za dodatno možnost drugo se je odločilo štiri (4,08 %) anketirancev, ki so zapisali. Citirani odgovori anketirancev:

- »Obračunal z njim na sodišču«,
- »Dal bi ga prebutati«,
- »Težko je mobing dokazati«,
- »2x na gobec«.

Na štirinajsto anketno vprašanje »Kako veliko podporo, po vašem mnenju, nudi podjetje žrtvam mobinga?« smo anketirancem ponudili izbirno lestvico od najnižje (je ne nudi) do najvišje vrednosti (odlično). V Tabeli 18 so prikazani rezultati odgovorov.

Možno odgovori	Frekvenca	Odstotki
Je ne nudi	57	22,71 %
Minimalno	111	44,22 %
Niti ni slaba, niti ni dobra	53	21,12 %
Dobro	25	9,96 %
Odlično	5	1,99 %
Skupaj	251	100,00 %

Tabela 18: Podpora žrtvam s strani podjetja - mnenja (n=251)

Analiza odgovorov na zastavljeno štirinajsto anketno vprašanje je povprečje 2,2 s standardnim odklonom 0,98, kar pomeni, da so anketiranci 168 (66,93 %) v povprečju mnenja, da podjetje nudi minimalno ali niti ne slabo niti ne dobro zaščito žrtvam. Podatke prikazuje Tabela 18.

V petnajstem anketnem vprašanju »Kako veliko zaščito, po vašem mnenju, nudi podjetje žrtvam mobinga?«, smo anketirance spraševali kaj menijo o tem kakšno zaščito podjetje nudi žrtvam mobinga. Ponujena je bila izbirna lestvica odgovorov od najnižje (je ne nudi) do najvišje (odlično). Rezultati odgovorov so prikazani v Tabeli 19.

Možni odgovori	Frekvenca	Odstotki
Je ne nudi	63	25,10 %
Minimalno	108	43,03 %
Niti slabo, niti dobro	52	20,72 %
Dobro	24	9,56 %
Odlično	4	1,59 %
Skupaj	251	100,00 %

Tabela 19: Zaščita žrtev s strani podjetja - mnenja (n=251)

Anketiranci so v povprečju 2,2 s standardnim odklonom 0,98 mnenja, da podjetje nudi minimalno ali niti ne slabo niti ne dobro zaščito žrtvam. Tako meni 68,13 odstotkov vseh anketiranih. Odgovori so prikazani v Tabeli 19.

5. DISKUSIJA

V okviru diplomske naloge smo si zastavili osem raziskovalnih vprašanj na katera bomo poskušali odgovoriti s pomočjo analize odgovorov zastavljenih z anketnim vprašalnikom. Raziskovalna vprašanja so bila sledeča:

- *RV 1: Koliko zaposlenih je že bilo v vlogi žrtve mobinga?*
- *RV 2: Kateri spol je v večji meri žrtev mobinga?*
- *RV 3: Kakšna je povprečna starost žrtve mobinga?*
- *RV 4: Kakšne so najpogostejše reakcije žrtev in opazovalcev na mobing?*
- *RV 5: Koliko zaposlenih je že bilo v vlogi opazovalca mobinga?*
- *RV 6: Kako pogosto doživljajo zaposleni dejavnike mobinga?*
- *RV 7: Kdo je po mnenju anketirancev najpogosteje povzročitelj mobinga glede na hierarhično lestvico?*
- *RV 8: Ali delodajalci informirajo, nudijo izobraževanje zaposlenim ter podporo in zaščito žrtvam mobinga?*

Na prvo raziskovalno vprašanje (RV1), ki se glasi »Koliko zaposlenih je že bilo v vlogi žrtve mobinga?« smo ugotavljali koliko je dejanskih žrtev. Dodatno smo raziskali kakšna je njihova povprečna izobrazba. Pričakovali smo, da je mobing prisoten v vseh organizacijah in vsi anketiranci, ki bodo odgovorili »Da, kot žrtev«, ne bodo vsi v vlogi žrtve. Lahko, da doživljajo dejavnike mobinga, kateri lahko v prihodnosti dejansko privedejo do mobinga, kar pa še ne pomeni, da so trenutno v vlogi žrtve. Prav tako smo pričakovali, da nekateri anketiranci ne bodo vedeli ali so žrtve ali ne.

V prvi fazi analize iskanja dogovora na raziskovalno vprašanje smo poiskali odgovore anketirancev na vprašanje »Ali ste kdaj zaznali mobinga na delovnem mestu?«. Ker so anketiranci izbirali med štirimi možnimi odgovori »Da kot opazovalec«, »Da, kot žrtev«, »Ne vem« in »Ne«, smo s pomočjo analize SPSS izbrali le anketirance, ki so odgovorili »Da, kot žrtev« in anketirance, ki so odgovorili »Ne vem«. Vse ostale anketirance smo v tej fazi izločili.

V drugi fazi analize smo zbranih anketirancev v prvi fazi, analizirali odgovore na anketno vprašanje »Kako pogosto na delovnem mestu doživljate naslednje dejavnike mobinga?«. Upoštevali smo le odgovore anketirancev, kjer so odgovorili, da dejavnike doživljajo »Pogosto« ali »Skoraj vedno«. Definicija mobinga jasno opredeljuje, da ko gre za mobing se dejanja dogajajo na daljši časovni rok, vsaj 1x do 2x na teden Brečko (2013), Leymannu (1996), Nolimal (2016) in Resch (1997).

Anketirancev, ki so odgovorili »Da, kot žrtev« je bilo 89, rezultate prikazuje Tabela 10, kar predstavlja 35,46 odstotkov zajetih v celoten vzorec. Od teh jih dejavnike mobinga pogosto ali skoraj vedno dejansko doživlja 63, so žrtve, kar predstavlja 25,10 odstotkov vseh anketirancev, ostalih anketirancev 26 (10,36 %) pa dejavnike mobinga ne doživljajo nikoli, občasno ali redko.

Anketiranci, ki so na vprašanje odgovorili »Ne vem« je bilo v našem vzorcu 32, kar predstavlja 12,75 odstotkov anketirancev. Rezultate prikazuje Tabela 10. Po opravljeni analizi smo ugotovili, da kljub temu, da niso vedeli ali so žrtve ali ne, je bilo med njimi 15 žrtev, kar predstavlja 5,98 odstotkov vseh anketirancev. Ostalih 17 anketirancev, ki so prav tako odgovorili, da ne vedo ali doživljajo mobing jih 16

(6,37 %) ne doživlja dejavnike mobinga nikoli, občasno ali redko in en (0,40 %) anketiranec ne doživlja niti en dejavnik mobinga.

S seštevkom analize izbranih skupin smo prišli do števila dejanskih žrtev, ki je 63 (25,10 %) v prvi skupini in drugi 15 (5,98 %). Seštevek znaša skupaj 78, kar predstavlja 31,08 odstotkov žrtev vseh anketirancev v našem vzorcu.

Povprečna izobrazba žrtev je VI/2. stopnja izobrazbe s standardnim odklonom 1,79, kar potrjuje dejstvo, da so visoko izobraženi zaposleni bolj izpostavljeni mobingu, pri tem naj izpostavimo, da od vseh anketiranih, ki so dosegli VIII/2 stopnjo izobrazbe je polovico žrtev mobinga.

Kavčič idr. (2017) so v svoji raziskavi ugotovili, da je 31,80 odstotkov žrtev mobinga. Namie (2017) ugotavlja, da število žrtev mobinga iz leta v leto narašča celo, da gre za nekakšno epidemijo na področju dela. Nolimal (2016) navaja, da je v Evropi napram drugim kontinentom več mobinga.

Ugotovitve na naše raziskovalno vprašanje so, da je bilo v vlogi žrtve mobinga že 78 zaposlenih, kar predstavlja 31,08 odstotkov anketirancev. Dodatne ugotovitve, ki smo si jih zadali raziskati o žrtvah mobinga so, da so zaposleni z višjo stopnjo izobrazbe bolj izpostavljeni mobingu kot ostali.

Žrtvam mobinga svetujemo, da naj ne čakajo, da se bo nasilje končalo samo od sebe, saj v večini primerov se dejanje dogaja leta in leta in v tem času je vsaka oseba z močmi in voljo že pri koncu. Oborožite se z svojimi najbližjimi, tako domačimi kot sodelavci, dvignite si svojo samozavest in se zavedajte, da vi niste storili ničesar narobe. Ko boste nabrali moči, nasilneža prijavite nadrejenemu, če je nasilnež ravno on, prijavite nasilje njegovemu nadrejenemu, pooblaščenca za antimobing in kadrovske službi.

Pri vsem tem je pomembno, da temu nasilju naredite v najkrajšem času konec in če nasilja ne zmorete prijaviti sami, zaradi kakršnih koli razlogov, prosite svoje najbližje ali sodelavce, da to storijo namesto vas. Nikoli ne veste, lahko da se bo celo izkazalo, da v tem niste sami.

Na drugo raziskovalno vprašanje (RV2), ki se glasi »Kateri spol je v večji meri žrtev mobinga?«, smo raziskovali kateri spol je v večji meri žrtev napadalcev mobinga. Dodatno smo raziskali kdo je po mnenju anketirancev v večji meri žrtev mobinga glede na spol. Pričakovali smo, da bo v našem vzorcu v vlogi žrtve več žensk, in da bodo taka tudi mnenja anketirancev. Odgovore smo pridobili s pomočjo analize identificiranih žrtev v prvem raziskovalnem vprašanju in njihovem izpolnjenem anketnem vprašanju o spolu anketirancev.

Spol	Žrtve mobinga	Odstotki
Ženski	59	35,54 %
Moški	19	22,35 %

Tabela 20: Žrtve mobinga po spolu

Od vseh anketirancev zajetih v našem vzorcu n=251 smo identificirali kot žrtve mobinga 78 (31,08 %). Od tega je 35,54 odstotkov žrtev ženskega spola in od vseh

anketiranih moških 22,35 odstotkov je žrtev moškega spola. Podatke identificiranih žrtev prikazuje Tabela 20.

Odgovor na dodatno zastavljeno vprašanje smo pridobili z anketnim vprašanje »Kdo so po vašem mnenju najpogostejše žrtve mobinga na delovnem mestu?«. Raziskovali smo ali se mnenja anketirancev razlikujejo od dejanskega stanja. Rezultati analize odgovorov so prikazani v Tabeli 11.

Po navedbah avtorjev Attell idr. (2017) je ženski spol v večji meri izpostavljen mobingu kot moški. Z njimi se strinjajo prav tako avtorji kot so Brečko (2013), Kostelić-Martić (2005) in Zajc (2016). Namie (2017) v svoji raziskavi dodatno ugotavlja, da so ženske največkrat žrtve napadalca moškega spola v 65 odstotkih in prav tako so največkrat žrtve napadalcev ženskega spola v kar 67 odstotkih. Kovačič idr. (2017) navajajo, da spol pri žrtvah mobinga ne igra vloge in navajajo, da so moški bolj izpostavljeni mobingu kot ženske.

Ugotavljamo, da so v naši raziskavi žrtve v večji meri ženskega spola in sicer 35,54 odstotkov, kar nas ne preseneča in ugotovitev večine avtorjev le dodatno potrjuje. Sklepamo, da je tako ravno zaradi navedb avtorja Namie (2017), da oba spol v vlogi napadalca največkrat izbereta za žrtev ravno žensko. Večina anketiranih meni, da spol žrtve ne igra vloge, kar glede na našo analizo in analizo drugih, ne drži in kaže na pomanjkanje informiranosti zaposlenih o mobingu.

Glede povedanega v prejšnjem odstavku, priporočamo, predvsem ženskam in vsem zaposlenim, da ne čakajo, da jih o mobingu informira ali izobražuje podjetje, temveč svojo varnost v prihodnosti vzamejo v svoje roke in se o mobingu podrobneje informirajte sami. Vsako znanje je vložek v našo prihodnost, česar nam nihče ne mora vzeti. Razširite to zavedanje široko naokoli, da bo imela vsaka oseba, pa naj bo ženska ali moški, vsaj prvo informacijo o tem, da je biti o mobingu poučen, na podlagi katere bo odločitev za svojo prihodnost sprejela sama.

Tretje raziskovalno vprašanje (RV3), ki se glasi »Kakšna je povprečna starost žrtve mobinga?«. Dodatno smo raziskali kakšna je njihova povprečna delovna doba. Pričakovali smo, da bo starost žrtev v povprečju nad 50 let, oziroma da so to zaposleni, ki so ne daleč od upokojitve, saj mlajši pogosto prežijo na boljša delovna mesta, ki jih zasedajo zaposleni z daljšim staležem. Po drugi strani pa smo pričakovali, da bodo to zaposleni, ki so na začetku karijerne poti, zaradi njihove zagnanosti, novih idej, svežih pogledov na delo in ambicioznosti, kar posledično lahko negativno vpliva na zaposlene z daljšim statusom zaposlitve.

	Žrtve mobinga		
	Povprečje	n	Odstotki
Starost v letih	41,13	78	31,08 %
Ženske	40,39	59	35,54 %
Moški	44,84	19	22,35 %

Tabela 21: Povprečna starost žrtev

Odgovore na tretjo raziskovalno vprašanje smo pridobili s pomočjo analize identificiranih žrtev v prvem raziskovalnem vprašanju, njihovih odgovorov na

anketno vprašanje o njihovi starosti in njihovi delovni dobi. Rezultati analize o starosti žrtev so prikazani v Tabeli 21.

Povprečna starost žrtve je 41,47 let s standardnim odklonom 8,99. In sicer povprečna starost žensk je 40,39 let in moških 44,84 let. Povprečna delovna doba žrtve je 16,87 let s standardnim odklonom 10,06 let. Najnižja delovna doba žrtve je 2 leti in najvišja 38 let (Tabela 21).

Po raziskavah Kovačič idr. (2017), začetniki karier ali starejši delavci niso nič bolj izpostavljeni mobingu kot ostali. Po navedbah, Marič in Kovačič (2015) so mlajše osebe ženskega spola in zaposleni z manj delovnih izkušenj pogosteje žrtve mobinga.

Ugotovitve na naše tretje raziskovalno vprašanje so, da so žrtve lahko vsi zaposleni pri čemer starost in delovna doba ne igrata bistvene vloge iz česar sklepamo, da je vsak zaposlen ne glede na njegovo starost ali delovno dobo potencialna žrtev.

Ker na to kdo bom žrtev ali ne, ne vplivata ne starost niti delovna doba so priporočila za vse zaposlene, saj nihče nikoli ne ve, kdaj se bo znašel v tako težkem položaju ali se bodo v tem položaju znašli ravno naši najbližji. Priporočamo, da se o dejanjih mobinga informiramo vsi, zaradi sebe in drugih, in z znanjem preprečimo ali pomagamo preprečevati dejanja mobinga že v začetni fazi. S tem bomo preprečili razrast majhnega problema v večjega, dolgotrajnega in uničujočega za vas, vaše sodelavce ali domače in navsezadnje tudi za boljše delovno vzdušje, kamor bomo hodili še vrsto let.

Naše četrto raziskovalno vprašanje (RV4) se glasi »Kakšne so najpogostejše reakcije žrtev in opazovalcev na mobing?«. Dodatno smo raziskali, kakšna so mnenja anketirancev, ki niso v vlogi žrtve ali opazovalca, kako mislijo, da bi najpogosteje reagirali v teh vlogah in jih z odgovori žrtev in opazovalcev primerjali. Naša pričakovanja so bila, da se žrtve najpogosteje odločajo za neformalne ukrepe, enake reakcije smo prav tako pričakovali od opazovalcev.

Na raziskovalno vprašanje smo dobili z odgovori anketirancev na anketno vprašanje »Ali ste kdaj zaznali mobing na delovnem mestu?«, »Kako ste odreagirali kot žrtev nasilja?« in »Kako ste odreagirali kot opazovalec nasilja?«. Rezultate odgovorov prikazujeta Tabela 15 in Tabela 14.

Najpogostejše reakcije žrtev so bile naslednje: 53 (59,55 %) žrtev se je zaupalo svojim domačim in prijateljem, 50 (56,18 %) se jih zaupalo sodelavcem ali le enemu sodelavcu, 34 (38,20 %) je nasilneža opozorilo na njegovo početje, kar 30 (33,71 %) jih je čakalo, da bi se nasilje končalo samo od sebe in 30 (33,71 %) se jih je odločilo, da o nasilju obvestili nadrejenega.

Najpogostejše reakcije opazovalcev pa so bile naslednje: 29 (45,31 %) opazovalcev je nudilo žrtvi nasvete, oporo ali pomoč, 25 (39,06 %) se jih je odločilo, da bodo o opaženem nasilju povedali drugim sodelavcem, 17 (26,56 %) se jih je odločilo, da so nasilneža opozorili na njegovo početje in 14 (21,88 %) opazovalcev ni storilo ničesar, ker so bili mnenja, da je to problem, ki ga morata osebi rešiti sami.

Na dodatno raziskovalno vprašanje odgovorov anketirancev, ki niso bili v vlogi žrtev in opazovalcev smo dobili odgovore na anketni vprašanji »Kako bi reagirali kot žrtev nasilja?« in »Kako bi odreagirali kot opazovalec nasilja?«. Rezultate odgovorov prikazujeta Tabela 17 in Tabela 16.

Namie (2017) navaja, da se jih več kot tretjina žrtev zaupa le svojim najbližjim sodelavcem, tretjina jih o mobingu molči, le petina pa se jih odloči, da obvesti delodajalca. Več kot polovico (53 %) se jih odloči za neformalne ukrepe in v manjšem obsegu (18 %) za formalne. Kako se bo žrtev odzvala na mobinga je predvsem odvisno od vsakega posameznika. Odzive žrtev ne moramo predvideti, saj je vsak posameznik individualno bitje z različnimi izkušnjami in znanji. Ker nekateri posamezniki sprva verjamejo, da je problem v njih samih se zato ne odločijo, da bi ukrepali takoj (Zirnstein, 2017).

Opazovalci se največkrat ne odzovejo na opažena dejanja, kar pa seveda njihovemu sodelavcu nič ne pomaga, zato gre za negativno dejanje (Namie, 2017), poleg omenjenega se v več kot polovico opazovalcev odzove na načine, ki žrtvi predvsem škodijo.

Ugotavljamo, da se žrtve tudi v naši raziskavi najpogosteje odločajo za neformalne ukrepe v 75,01 odstotkih in le v 24,99 odstotkih se odločijo za formalne ukrepe. Odgovore žrtev prikazuje Tabela 15. Opazovalci se v primerjavi z žrtvami odločajo v višjem odstotku (88,34 %) za neformalne in nižjem (11,66 %) za formalne ukrepe. Odgovore opazovalcev prikazuje Tabela 14. Ugotavljamo tudi, da se reakcije žrtev in opazovalcev med seboj dopolnjujejo, saj kar najpogosteje žrtve po naših podatkih potrebujejo, dejansko od opazovalcev tudi prejmejo.

Ugotovitve in primerjava odgovorov reakcij žrtev primerjalnih skupin anketiranih na dodatno zastavljeno vprašanje so, da se najpogostejše reakcije žrtev precej razlikujejo od mnenj reakcij ostalih anketiranih. Mnenja ostalih anketirancev reakcij so ravno obratna, kot so jih podali anketiranci v vlogi žrtve. Menijo, da bi se le v 43,08 odstotkih odločali za neformalne ukrepe in višjem odstotku (56,92 %) za formalne kot so odgovorili anketiranci v vlogi žrtve. Odgovore odzivov žrtev na mobing prikazuje Tabela 15, odgovore ostalih anketiranih v njihovi vlogi in mnenja o odzivih prikazuje Tabela 17.

Pri ugotovitvah in primerjavi odgovorov reakcij opazovalcev primerjalnih skupin anketiranih na dodatno zastavljeno so, da se tudi reakcije opazovalcev mobinga razlikujejo od mnenj reakcij ostalih anketiranih v njihovi vlogi. Najpogosteje menijo, da bi o nasilju obvestili ravno nadrejenega, medtem ko so opazovalci navedli najpogosteje, da bi nudili žrtvam oporo, nasvete in pomoč in v 21,88 odstotkih navedli, da niso storili ničesar, saj je to problem vpletenih, medtem ko se nihče od ostalih anketirancev za to možnost ni odločilo. Ostali anketiranci v primerjavi z dejanskimi opazovalci so mnenja, da bi se odzvali v višjem odstotku (42,20 %) s formalnimi odzivi in nižjem (57,80 %) z neformalnimi.

Ker smo si vsi različni je zelo pomembno, da opazovalci svoje reakcije prilagodijo žrtvi, zato opazovalcem priporočamo, da ne ukrepajo brez predhodnega strinjanja žrtve o vaši reakciji. Seveda je pomembno, da ji stojite ob strani, predvsem pa ne pozabite, da žrtev je žrtev svoj problem zaupala vam, zato ni vedno primerno, da

to delite z drugimi sodelavci. Če žrtvi ne znate pomagati o tem raje povprašajte pooblaščenca, ki je za to posebej podučen in ima običajno več prakse kot vsi ostali.

Pri petem raziskovalnem vprašanju (RV5), ki se glasi »Koliko zaposlenih je že bilo v vlogi opazovalca mobinga?«. Pričakovali smo, da bo odstotek opazovalcev višji kot odstotek žrtev, saj dejavnike mobinga kot so obrekovanje, odvzem nalog, ignoriranje, posmehovanje itd. okolica težko spregleda, vendar po drugi strani pa lahko dejanja mobinga potekajo zelo pretanjeno in potuhnjeno, saj napadalec svoja dejanja prikriva in izkrivlja namero pred drugimi, zato smo pričakovali, da bo opazovalcev manj kot žrtev.

Odgovore na raziskovalno vprašanje smo dobili s pomočjo anketnega vprašanja »Ali ste kdaj zaznali mobinga na delovnem mestu?«. V Tabeli 22 so prikazani opazovalci glede na spol in področje zaposlitve.

Opazovalcev v našem vzorcu je bilo 64 (25,50 %). Podatke prikazuje Tabela 10. Opazovalcev žensk je 37, kar predstavlja 22,29 odstotkov vseh anketiranih žensk. Moških v vlogi opazovalca je 27, kar predstavlja 31,76 odstotkov vseh moških zajetih v naš vzorec.

Opazovalci		Področje zaposlitve			Skupaj
Spol		Javni sektor	Zasebni sektor	Samozaposlen	
Ženski	Frekvenca	25	12	0	37
	n % spol	15,06 %	7,23 %	0,00 %	22,29 %
	n % opazovalci	39,06 %	18,75 %	0,00 %	57,81 %
Moški	Frekvenca	17	9	1	27
	n % spol	20,00 %	10,59 %	1,18 %	31,77 %
	n % opazovalci	26,56 %	14,06 %	1,56 %	42,18 %

Tabela 22: Opazovalci mobinga po spolu in področju zaposlitve

V vlogi opazovalcev je vsaj polovico zaposlenih (Kovačič idr., 2017). Vendar kljub dejstvu, da vsaj polovico zaposlenih svojo stisko v vlogi žrtve mobinga zaupa sodelavcem, preseneča dejstvo, da jih kar polovico ne stori ničesar in najpogosteje reakcije opazovalcev v 60 odstotkih vplivajo negativno (Namie, 2017).

Ugotovitve na peto raziskovalno vprašanje so, da je v podjetjih v vlogi opazovalcev 25,50 odstotkov vseh anketiranih, kar je nižji odstotek kot jih je v vlogi žrtve. Odstotek opazovalcev moškega spola je višji od odstotka žensk.

Opazovalcem priporočamo, da se o mobingu prav tako informirajo, da bodo žrtvi najprimerneje znali pomagati in ji pravilno svetovali. Napačni ukrepi lahko žrtve pahnejo v še večji obup, lahko se popolnoma zapre in o tem ne želela z nikomer več spregovoriti, kar pa je dobro vodilo za katastrofo in povečanje problema. Ker

opazovalci najprej opazijo kaj se z sodelavcem dogaja, največkrat še preden opazi žrtev sama priporočamo, da če se tega ne zave, da jo na to opozorite.

V šestem raziskovalnem vprašanju (RV6), ki se glasi »Kako pogosto doživljajo zaposleni dejavnike mobinga?«. Pričakovali smo, da bodo zaposleni najpogosteje doživljali dejavnike, ki jim preprečujejo njihovo izražanja in komuniciranje ter dejavnike, ki žrtvi zmanjšujejo osebni ugled. V najmanjšem obsegu smo pričakovali, da bodo to dejavniki, ki ogrožajo žrtvino zdravje in jim omejujejo in onemogočajo socialne stike z drugimi sodelavci.

S pomočjo analize osmega anketnega vprašanja »Kako pogost na delovnem mestu doživljate dejavnike mobinga?«, smo pridobili odgovore na zastavljeno vprašanje. Odgovori so prikazani v Tabeli 8.

Ugotavljamo, da zaposleni v največjem obsegu s povprečjem 2,09 doživljajo dejavnike mobinga, ki jim omejujejo izražanje in komuniciranje, dejavnike, ki zaposlenim doživljajo kot ogrožanje delovnega mesta in kakovost poklicne kvalifikacije doživljajo s povprečjem 1,96, napade na zmanjševanje osebne ugleda zaposleni doživljajo s povprečjem 1,67, omejevanje in onemogočanje socialnih stikov doživljajo s povprečjem 1,35 in v najmanjšem obsegu doživljajo dejavnike mobinga, ki ogrožajo njihovo zdravje.

Naša priporočila vsem zaposlenim so, da se informirajo o dejanjih mobinga. Prav tako je pomembno, da ozavešijo kdaj gre in kdaj ne gre za mobing. Vsako neprijetno dejanje, ki vpliva negativno na našo samozavest še ne pomeni, da smo žrtve mobinga. Včasih se je potrebno zamisliti, biti dovolj samokritičen in moramo sami sebe vprašati, ali ima mogoče oseba, ki je v nas povzročila negativne občutke vendarle imela prav in pogledati tudi skozi njegove oči.

Sedmo raziskovalno vprašanje (RV7) se glasi » Kdo je po mnenju anketirancev najpogosteje povzročitelj mobinga glede na hierarhično lestvico?« Dodatno smo raziskali menija anketiranci o najpogostejšem povzročitelju glede na spol. Pričakovali smo, da najpogostejši povzročitelj, po mnenju anketirancev nadrejeni moškega spola.

Za potrebne odgovore na raziskovalno in dodatno vprašanje smo anketirancem postavili dve anketni vprašanji »Kako pogosto so po vašem mnenju spodnje osebe povzročitelji mobinga na delovnem mestu?« in »Kateri spol je po vašem mnenju najpogosteje povzročitelj mobinga na delovnem mestu?«. Rezultati odgovorov na prvo anketno vprašanje so prikazani v Tabeli 13 in na drugo v Tabeli 12.

Na splošno prevladuje mnenje, da so nadrejeni v večji meri v vlogi napadalca mobinga, vendar pozabljajo, da je to lahko kdor koli v podjetju saj imamo zaposleni konflikte z vsemi, ne glede na hierarhično lestvico. Napadalec je lahko vsak pesimist, nezadovoljnej, ki želi svoje neznanje in nepripravljenost za delo skriti in s mobingom pridnih, iznajdljivih in zagnanih zaposlenih pridobiti korist sebi (Zajc, 2014), kar pa ni povezano z njegovim spolom ali položajem.

Nadrejeni so pogosto v vlogi opazovalca, Marič in Kovač (2015) kot razlog navajata v njihovih osebnih značilnosti, karakterju in nezadovoljstvom z življenjem samim. Največkrat delujejo sami ali s pomočjo več sodelavcev v kar 61 odstotkov (Namie,

2017). Da so nadrejeni pogosteje napadalci navajajo prav tako avtorji Blagojevič (2011), Brečko (2013) in Kostelič-Martič (2005).

Ugotavljamo, da je po mnenju anketirancev najpogostejši povzročitelj mobinga ravno nadrejeni s povprečjem 3,65, na drugem mestu je sodelavec s povprečjem 2,90. Prav tako ugotavljamo, da po mnenju anketirancev spol povzročitelja mobinga ne igra vloge.

Zaposlenim priporočamo, da se seznanijo o svojih pravicah in dolžnostih, ki jih imajo do podjetja. Do vseh bodite spoštljivi in čeprav vas bo nadrejeni potisnil v nemogoč položaj naj vas njegova moč, ki je izražena le na papirju nikar ne ustraši. Nihče nima pravice z vami ravnati neetično in nespoštljivo, zato ne oklevajte in bodite pozorni na to ali se dejanja pojavljajo pogosto in so usmerjena predvsem na vas. Ključno je, da vodite dnevnik dogajanja, kar lahko predstavlja le navaden zvezek, pomembno je, da si zapišete datume, uro in dejanje, prav tako ne pozabite na morebitne očitvice.

Za zadnje osmo raziskovalno vprašanje (RV8), ki se glasi »Ali delodajalci informirajo, nudijo izobraževanje zaposlenim ter podporo in zaščito žrtvam mobinga?«, smo pričakovali, da delodajalci ne namenjajo pozornosti, sredstev in časa za informiranje in izobraževanje zaposlenih o mobingu. Kljub temu, pa smo pričakovali, da žrtvam v primeru mobinga nudijo vsaj dobro podporo in zaščito, saj so posledice tako za organizacijo samo kot zaposlene lahko usodne.

Da bi dodatno preverili preventivne delovanje in ukrepe delodajalcev, smo v ta namen dodatno raziskali ali imajo podjetja določenega svetovalca ali pooblaščenca za antimobing in ali zaposleni poznajo postopek ukrepanja v primeru, da postanejo žrtve.

Odgovore na raziskovalno vprašanje smo pridobili s pomočjo štirih anketnih vprašanj »Ali ste bili s strani delodajalca informirani o dejanjih mobinga na delovnem mestu?«, »Ali ste imeli v podjetju izobraževanje na temo mobinga na delovnem mestu?«, »Kako veliko podporo, po vašem mnenju, nudi podjetje žrtvam mobinga?« in »Kako veliko zaščito, po vašem mnenju, nudi podjetje žrtvam mobinga?«. Odgovore na anketna vprašanja prikazujejo Tabela 5, Tabela 6, Tabela 18 in Tabela 19.

O pomembnosti sprejetja politike ukrepov, ki so pomembni za preprečevanje nastanka mobinga opozarja veliko avtorjev, vendar kljub temu, se delodajalci še vedno v majhnem obsegu odločajo za tovrstno preventivo. Resnosti negativnih posledic mobinga za zaposlene in organizacijo samo, s sprejemom ustreznih pravnih aktov, dobro organizacijsko klimo in delovno okolje, ki bi zmanjšalo tveganje mobinga na najnižjo raven, ter vzpostavitev ustreznih ukrepov zoper napadalcev in zaščito ter pomoč žrtvam je še vedno v manjšini (Zirnststein, 2016).

Da bo zaupnik za antimobing ustrezno opravljal svoje delo je prav tako pomembno, da opravi ustrezno usposabljanje in izobraževanje (Zirnststein, 2017), kar pa večina podjetij ne naredi. Le usposobljen zaupnik za bo znal žrtev pravilno usmerjati, ji pomagati in ji nuditi oporo kakršno v ključnem trenutku potrebuje vsaka žrtev mobinga.

Ugotavljamo, da več kot polovico (60,56 %) zaposlenih delodajalci o mobingu niso informirali, še manj zaposlenih (82,47 %), se o mobingu ni izobraževalo. Rezultate odgovorov prikazuje Tabela 5. Zaznali smo nekoliko višji odstotek, informiranja zaposlenih v javnem sektorju, ki je znašal 41,52 odstotkov anketiranih, ki so zaposleni v javnem sektorju, medtem ko je ta odstotek v zasebnem sektorju le 34,67 odstotkov. Pri izobraževanju je ta razlika med sektorjema manjša. V javnem sektorju se je izobraževalo 19,30 odstotkov zaposlenih, v zasebnem sektorju pa 14,67 odstotkov zaposlenih. Podrobnosti prikazuje Tabela 23. Mnenja anketirancev o višini podpore in zaščite žrtvam mobinga, ki jo nudijo podjetja sta v povprečju minimalni ali niti dobri niti slabi.

			Področje zaposlitve		
			Javni sektor	Zasebni sektor	Samozaposlen
Informiranost o dejanjih mobinga na delovnem mestu	Da	Frekvenca	71	26	2
		Odstotki	28,29 %	10,36 %	0,80 %
	Ne	Frekvenca	100	49	3
		Odstotki	39,84 %	19,52 %	1,20 %
Izobraževanje o mobingu na delovnem mestu	Da	Frekvenca	33	11	0
		Odstotki	13,15 %	4,38 %	0,00 %
	Ne	Frekvenca	138	64	5
		Odstotki	54,98 %	25,50 %	1,99 %

Tabela 23: Informiranost in izobraževanje o mobingu (n=251)

Da bi poglobili razumevanje osmega raziskovalnega vprašanja, smo v ta namen anketirancev zastavili dodatni anketni vprašanji »Ali imate v podjetju določenega svetovalca ali pooblaščenca za antimobing?« in »Ali veste/poznate kakšen je postopek v primeru, da postanete žrtev mobinga na delovnem mestu?«. Analiza odgovorov na prvo dodatno anketno vprašanje prikazuje Tabela 7 in na drugo Tabela 9.

Ugotavljamo, da ne le, da podjetja premalo informirajo in izobražujejo zaposlene o mobingu, prav tako posvečajo premalo pozornosti o osveščanju, kdo je oseba na katero se v primeru mobinga lahko obrnejo, saj tretjina zaposlenih niti ne ve ali imajo v podjetju pooblaščenca ali slaba polovica pa odgovarja, da ga podjetje nima. Prav tako tretjina zaposlenih ne pozna kako postopati v primeru mobinga, dobrih štirideset odstotkov pa jih o postopku ni prepričano.

Organizacijam predlagamo, da izvedejo izobraževanja in usposabljanje zaposlenih, v čim večjem obsegu. Posebno pozornost namenite vodstvenemu osebju in jih dodatno usposobite z znanjem uspešnega upravljanja s konflikti in prepoznavo prvih znakov dejanj in obnašanj, ki vodijo v mobing.

Prav tako priporočam, da sprejmejo ustrezne interne akte o pravilih dopustnega in neprimerne obnašanja v katerem bodo prav tako dejanja mobinga ter navedene sankcije, ki čakajo kršitelje. Z interni akti je potrebno seznaniti vse zaposlene, prav tako naj bodo dostopni na javnih mestih. Sankcionirati je potrebno vse zaposlene

ne glede na pozicijo, ki jo ima v organizaciji, s tem boste postavili zgled, da mislite resno.

V primeru, da je so v organizaciji trenutno prisotne žrtve organizacijam priporočamo, da jih zaščitijo in po potrebi priskrbi pravno, psihološko ali denarno pomoč. S tem boste pokazali, da ste delodajalec, ki je odgovoren, zato boste s časom deležni večje lojalnosti in pripadnosti zaposlenih.

Zaposlenim priporočam, da kljub temu, da jih delodajalec ni informiral o mobingu naj to storijo sami. V znanju je moč. Ker so po podatkih največkrat ravno nadrejeni izvajalci mobinga je pametno, da se zaposleni povežete in ga prijavite. Težava ni v posamezniku temveč je to težava celotne organizacije, zato s skupnimi močmi naredite konec trpinčenju na delovnem mestu. S tem boste jasno in glasno dati vedeti vsem, da tega v vašem kolektivu ne boste trpeli, zato bo manj verjetnosti, da bi se mobing razrasel.

6. ZAKLJUČEK

Organizacijski uspeh je zasluga trdega dela tako managementa, vodilnih kot vsakega posameznika. Pri tem jim je seveda v pomoč dobro in prijetno organizacijsko vzdušje, občutek pripadnosti in pomembnosti in seveda dobri delovni odnosi, ki temeljijo na medsebojnem spoštovanju in nič kaj manj pomembnem zaupanju. Pomanjkanje zaupanja in medsebojnega spoštovanja vodi v slabo in sovražno organizacijsko klimo, ki je polna nerešenih konfliktov in hinavščine. To pa je idealno okolje za razrast nezdrave tekmovalnosti in mobinga, ki dobre delovne pogoje dela spremeni iz produktivne v destruktivne.

Mobing je povsod po svetu v porastu, pa vendarle se premalo informira in izobražuje zaposlene, da bi ga vsaj preventivno preprečili. Strokovnjaki povsod po svetu opozarjajo vodilne naj naredijo vse kar je v njihovi moči, da preprečijo njegov nastanek, saj je preventiva vedno boljša in cenejša kot kurativa.

S pomočjo tuje in domače literature smo raziskali področje mobing, ki je en izmed izstopajočih vzrokov, ki zaposlenim kvari njihovo veselje do dela, onemogoča maksimalno produktivnost in ogroža njihovo zdravje. Ugotavljamo, da je izraz mobing med zaposlenimi sicer poznan, vendar še vedno premalo definiran, da bi znali zaposleni ločiti med navadnimi konflikti, drugimi negativnimi vedenji na delovnem mestu in mobingom. Z drugimi besedami povedano, premalo so informirani.

V pričujočem delu smo raziskovali informiranost, poznavanje in razširjenost dejavnikov mobinga v slovenskih podjetjih. Ugotovili smo, da so dejanja mobinga prisotna v visokem odstotku. Najpogosteje doživljajo zaposleni obrekovanja in ignoriranje torej dejavnike, ki jim omejujejo izražanje in komuniciranje s povprečjem 2,09, dejavnike mobinga, ki zaposlenim doživljajo kot ogrožanje delovnega mesta in kakovost poklicne kvalifikacije doživljajo s povprečjem 1,96, napade na zmanjševanje osebne ugleda zaposleni doživljajo s povprečjem 1,67, omejevanje in onemogočanje socialnih stikov doživljajo s povprečjem 1,35 in v najmanjšem obsegu doživljajo dejavnike mobinga, ki ogrožajo njihovo zdravje.

Menimo, da imajo pomembno vlogo pri pogostosti in pojavu dejavnikov mobinga med zaposlenimi ravno vodje in vodstvo, vendar se v današnjem času vse preveč posvečajo povečanju produktivnosti in dobička, vse manj pozornosti pa posvečajo ravno njihovi prvotni vlogi, vodenju podrejenih. Vodstvo in vodje bi po našem mnenju morali večjo pozornost posvetiti za dobro bit zaposlenih med katere prav tako sodi organizacijska klima, varnost na delovnem mestu in dobro odnosi.

Organizacije bi morale večjo pozornost posvečati tudi komu bodo zaupali vodenje zaposlenih, saj so po mnenju anketirancev ravno nadrejeni najpogosteje povzročitelji mobinga, zato predlagamo, da organizacije v izogib morebitni nepremišljenosti in s tem preprečitvi katastrofe, uporabijo teste s katerimi bodo preverili kompetence, vodstvene sposobnosti, primernost in etična načela kandidatov za delo z ljudmi. Kakovost odnosa do zaposlenih in učinkovitost pri delu gresta z roko v roki z etičnimi načeli ljudi na vodstvenih delovnih mestih (Boštjančič in Jevnikar, 2016).

Pomembno vlogo pri dobri organizacijski klimi, dobrih odnosih in občutku varnosti zaposlenih na delovnih mestih igra ključno vlogo ravno informiranost in osveščenost zaposlenih o kodeksu obnašanja, ki ga podjetje pričakuje od svojih zaposlenih ter sankcijah, ki čakajo kršitelja. Med pomembnejše ukrepe, informiranost in ozaveščenost zaposlenih vsekakor menimo, da spadajo tudi vse informacije v zvezi z dejanji in postopnji ravnanja v primeru mobinga.

Ugotavljamo, da delodajalci zelo slabo skrbijo za informiranost zaposlenih o mobingu, saj po naših podatkih kar 60,56 odstotkov zaposlenih ni bilo informiranih v še višjem odstotku pa jih ni imelo izobraževanja. Na naše še večje presenečenje pa smo ugotovili, da jih le četrtnina ve, kdo je v podjetju pooblaščenec za antimobing.

Slaba informiranost zaposlenih posledično vpliva na razrast mobinga. Ugotavljamo, da je 31,08 odstotkov anketiranih, žrtev mobinga in da jih več kot četrtnina dejanja mobinga le opazuje in reagira predvsem z neformalnimi ukrepi, kar prav tako velja za žrtve. Menimo, da je vzrok za take odzive v nepoznavanju postopkov v primeru pojave mobinga, saj 72,11 odstotkov anketirani postopka ne pozna ali o njem niso prepričani.

Del vsake organizacije so tudi ranljivejše skupine zaposlenih na trgu dela. Po preučitvi literature in ugotovitvah v naši raziskavi o mobingu so to najpogosteje ženske in zaposleni v starostni skupni s povprečjem 41,13 let, zato svetujemo in polagamo na srce ženskam in ostalim zaposlenim, da naj naredijo nekaj zase in se o mobingu naj dobro informirajo saj bodo le tako lahko prepoznali in uspešno preprečili dejanja mobinga v prvi fazi namere napadalcev ter s tem preprečili dodane stresne življenjske dni službovanja.

Organizacija, bi morala v primeru mobinga, žrtvi nuditi oporo, pomoč in jo zaščititi, saj navsezadnje je kazensko odgovorna, da je do tega sploh prišlo, saj zaposlenemu ni zagotovila varnost na delovnem mestu. Ugotovitve, da se večji meri tako žrtve kot opazovalci mobinga odločajo predvsem za neformalne ukrepe pripisujemo ravno temu, da podjetja žrtvam ne nudijo oziroma nudijo minimalno tako podporo kot zaščito.

Medsebojno sodelovanje organizacije z delavskimi predstavniki, sindikati in zaposlenimi (Zirnstein, 2016), bi organizacijam uspelo zmanjšati prisotnost mobinga na minimum, vendar kot kažejo naše ugotovitve je še veliko podjetjih rigidnih ali pa si enostavno ne želijo priznati, da imajo problem, ki ga je potrebno začeti nemudoma reševati, saj se posledice zaenkrat še ne kažejo resno v delovnih rezultatih, ki so očitno edina pot, da bodo problem začeli jemati resno oziroma nehali pometati pod preprogo.

Med prebiranjem literature smo prav tako zasledili med najpogostejšimi osebnostnimi karakteristikami žrtev mobinga, katerih ne gre pozabiti omeniti, da je prav tako nizka samopodoba in samozavest, zato menimo, da bi bilo v bodočnosti potrebno namenjati prav tako več pozornosti tudi vzgoji naših otrok, da bi odraščali v osebe, ki bi se zavedale svoje vrednosti in imele visoko samozavest. S tem bi jim omogočili nekaj osebnostnih karakteristik in lastnosti manj, da bi v prihodnosti postale na delovnem mestu žrtve mobinga prav naši otroci.

LITERATURA IN VIRI

- Attell, B. K., Brown Kummerow, K. in Treiber, L. A. (2017). Workplace bullying, perceived job stressors, and psychological distress: Gender and race differences in the stress process. *Social Science Research*, 65, 210-221.
- Bilban, M. (2008). Nasilje na delovnem mestu (mobing) - pregledni članek. *Delo in varnost*, 53(1), 23-36.
- Blagojevič, D. (2011). Trpinčenje na delovnem mestu. V *Zbornik 7. festivala raziskovanja ekonomije in managementa*, (str. 205-213). Koper: Fakulteta za management.
- Boštjančič, E. in Jevnikar, U. (2016). Kako etično ravnanje vodij vpliva na kakovost odnosa. *HRM*, 2(2), 62-67.
- Brečko, D. (2013). *Recite mobingu ne. Preprečevanje psihičnega in čustvenega nasilja*. Ljubljana: Planet GV.
- Brečko, D. (2016). Preprečimo mobing s čustveno inteligentno komunikacijo. *Ekonomski demokracija*, 4, 21-24.
- Buunk, A. P., Franco, S., Dijkstra, P. in Zurriaga R. (2016). Mobbing in Schools and Hospitals in Uruguay. *Journal of Interpersonal Violence*, 32(5), 623-634.
- Demirag, S. in Ciftci S. (2017). Psychological Intimidation at Workplace (Mobbing). *Journal of Psychology & Psychotherapy*, 7, 1-4.
- Duffy, M. (2009). Preventing Workplace Mobbing and Bullying with effective Organizational Consultation, Police and Legislation. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 3(61), 242-262.
- Feguš, P. (2018). Kakšno je zdravo delovno okolje. *HRM*, 4(14), 16-19.
- Kazenski zakonik (KZ-1-UPB2), (2012). Uradni list RS, št. 50/2012. Pridobljeno 24.8.2018 na <https://www.uradni-list.si/glasilo-uradni-list-rs/vsebina/109161>
- Kostelić-Martić, A. (2005). *Mobing: Psihičko maltretiranje na radnom mjestu*. Zagreb: Grafički zavod Hrvatske, d.o.o.
- Kovačič, A., Podgornik, N., Pristov, Z. in Raspor, A. (2017). Mobbing in a Non-Profit Organization. *Organizacija*, 50(2), 178-186.
- Leymann, H. (1990). Mobbing and Psychological Terror at Workplace. *Violence and Victims*, 5(2), 119-126.
- Leymann, H. (1996). The Content and Development of Mobbing at Work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 165-184.
- Logar, J. (2017). Osamljenost vodilnih. *HRM*, 3(9), 70-71.
- Marič, M. in Kovač, M. (2015). Trpinčenje na delovnem mestu traja le toliko, kolikor dolgo ga vodstvo omogoča. *Revija denar*, 452. Pridobljeno 17. 4.2018 na http://revijadenar.si/trpinčenje-na-delovnem-mestu/?sf_s=miha+marič
- Miglič, G. in Vukovič, G. (2006). *Spretnosti vodenja in sporazumevanja*. Ljubljana: Ministrstvo za javno upravo, Upravna akademija.
- Monks, P. C., Smith, K. P., Naylor, P., Barter, C., Ireland, L. J. in Coyne, I. (2009). Bullying in different contexts: Commonalities, differences and the role of theory. *Aggression and Violent Behavior*, 14, 146-156.
- Namie, G. (2017). *Workplace Bullying Survey*. Minesota Association of Professional Employees, Workplace Bullying Institute, Pridobljeno 19.7.2018 na <http://www.workplacebullying.org/wbiresearch/wbi-2017-survey/>
- Nielsen Birkeland, M. in Einarsen Valvatne, S. (2018). What we know, what we do not know, and what we should and could have known about workplace bullying: An overview of the literature and agenda for future research. *Aggression and Violent Behavior*, 42, 71-83.

- Nolimal, D. (2016). Posttravmatska stresna motnja po trpinčenju na delovnem mestu. *OSH WIKI Networking knowledge*. Pridobljeno 24.8.2018 na https://oshwiki.eu/wiki/Posttravmatska_stresna_motnja_po_trpin%C4%8Denju_na_delovnem_mestu
- Podsiadly, A. in Gemian-Wilk M. (2015). Personality traits as predictors or outcomes of being exposed to bullying in the workplace. *Personality and Individual Differences*, 115, 43-49.
- Povše Pesrl, T., Košec Arko, M. in Vrečar, M. (2010). *Obvladovanje trpinčenja na delovnem mestu*. Ljubljana: Ministrstvo za notranje zadeve Republike Slovenije.
- Resch, M. (1997). Mobbing und Konflikte am Arbeitsplatz. *DGB-Informationen zur Angestelltenpolitik*, 3(97).
- Stergar, E. in Urdih Lazar, T. (2012). *Zdravi delavci v zdravih organizacijah: Priročnik za promocijo zdravja pri delu v mikropodjetjih*. Ljubljana: Univerzitetni klinični center Ljubljana, Klinični inštitut za medicino dela, prometa in športa.
- Robnik, S. in Milanovič, I. (2008). *Trpinčenje na delovnem mestu: rezultati raziskave Sindikata bančništva Slovenije in priporočila za delodajalce*. Ljubljana: Sindikat bančništva Slovenije.
- Vartia-Väänänen, M. (2016). Harassment at work. *OSH WIKI Networking knowledge*. Pridobljeno 25. 8.2018 na https://oshwiki.eu/wiki/Harassment_at_work
- Vene, T. (2012). Mobing, grožnja zaposlenim. *Revija za univerzalno odličnost*, 1(1), 11-19.
- Tkalec, L. (2001). Šikaniranje. *Teorija in praksa*, 38(5), 908-926.
- Tkalec, L. (2006). Mobbing - psihoteror na delovnem mestu. *Industrijska demokracija*, 12(X), 6-12.
- Zajc, A. (2014). *Soustvarjanje zdravih odnosov v delovnem okolju. Priporočila delodajalcem, vodjem in ostalim zaposlenim*. Ljubljana: Združenje delodajalcev obrti in podjetnikov Slovenije.
- Zajc, A. (2016). *Soustvarjanje zdravih odnosov v delovnem okolju. Primeri in rešitve*. Ljubljana: Združenje delodajalcev obrti in podjetnikov Slovenije.
- Zakon o delovni razmerjih (ZDR-1)*. (2013). (Uradni list RS, št. 21/2013, 78/2013 - popravljen). Pridobljeno 24. 8. 2018 na http://www.mdds.gov.si/si/zakonodaja_in_dokumenti/veljavni_predpisi/zdr_1/
- Zirnstein, E. (2016). Pravni vidiki obvladovanja trpinčenja (mobinga) na delovnih mestih. *Ekonomski demokracija*, 2, 18-20.
- Zirnstein, E. (2017). Obvladovanje trpinčenja na delovnem mestu - kje se v praksi zatika in kaj lahko še storimo?. *Ekonomski demokracija*, 2, 18-20.

PRILOGE

Priloga 1 : Anketni vprašalnik

KAZALO TABEL

Tabela 1: Struktura vzorca glede na spol	18
Tabela 2: Starost anketirancev	18
Tabela 3: Delovna doba anketirancev	18
Tabela 4: Stopnja izobrazbe anketirancev	19
Tabela 5: Informiranje o dejanjih mobinga	20
Tabela 6: Izobraževanje o mobingu	20
Tabela 7: Prisotnost svetovalcev ali pooblaščenec z antimobing	20
Tabela 8: Prisotnost dejavnikov mobinga na delovnem mestu	23
Tabela 9: Poznavanje postopkov v primeru mobinga	24
Tabela 10: Zaznave mobinga na delovnem mestu	24
Tabela 11: Kdo so žrtve mobinga, mnenja anketirancev	24
Tabela 12: Mnenja anketirancev o najpogostejšem povzročitelju mobinga po spolu	25
Tabela 13: Povzročitelji mobinga po hierarhični lestvici	25
Tabela 14: Odzivi opazovalcev na mobing	26
Tabela 15: Odzivi žrtev na mobing	27
Tabela 16: Kako bi se odzvali kot opazovalec mobinga - mnenja	28
Tabela 17: Kako bi se odzvali kot žrtve - mnenja	29
Tabela 18: Podpora žrtvam s strani podjetja - mnenja	30
Tabela 19: Zaščita žrtev s strani podjetja - mnenja	30
Tabela 20: Žrtve mobinga po spolu	33
Tabela 21: Povprečna starost žrtev	34
Tabela 22: Opazovalci mobinga po spolu in področju zaposlitve	37
Tabela 23: Informiranost in izobraževanje o mobingu	40

PRILOGE

Priloga 1: Anketni vprašalnik o mobingu na delovnem mestu

Pozdravljeni,

sem študentka Fakultete za organizacijske vede. Za potrebe diplomske naloge, raziskujem področje mobinga na delovnem mestu. Sestavila sem anketni vprašalnik, katerega namen je raziskati trenutno stanje mobinga v slovenskih podjetjih.

Zagotavljam vam, da je anketa anonimna, odgovori pa bodo uporabljeni izključno za potrebe izdelave diplomske naloge.

Pred vami je anketni vprašalnik, ki vam ne bo vzel več kot 7 minut vašega časa. S klikom na spodnjo povezavo na naslednjo stran pričnete z izpolnjevanjem ankete.

Že v naprej se vam iskreno zahvaljujem za vaš trud, čas in sodelovanje!

Romana Sprager

1 - Ali ste bili s strani delodajalca informirani o dejanjih mobinga na delovnem mestu?

- Da
- Ne

2 - Ali ste se imeli v podjetju izobraževanje na temo mobinga na delovnem mestu?

- Da
- Ne

3 - Ali imate v podjetju določenega svetovalca ali pooblaščenca za antimobing?

- Da
- Ne
- Ne vem

4 - Kako pogosto na delovnem mestu doživljate naslednje dejavnike mobinga? Za pomoč je podana lestvica od 1 (Nikoli) do 5 (Skoraj vedno).

	NIKOLI	REDKO (1 -2x na leto)	OBČASNO (1x na mesec)	POGOSTO (1-2x na teden)	SKORAJ VEDNO(3- 4x na teden, dnevno)
Kričanje in zmerjanje	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Obrekovanje	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Širjenje govoric (o vas)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Ignoriranje vašega mnenja ali pogledov	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Zastraševanje po telefonu, pisno ali ustno	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Napad na politično ali versko prepričanje	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Grožnje s fizičnim nasiljem	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dvom v vaše poslovne odločitve	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Omejevanje možnosti izražanja in komuniciranja (seganje v besedo, jemanje besede, prekinjanje,...)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Prejemanje nejasnih pripomb, brez obrazložitve	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Podcenjevanje ali precenjevanje zmožnosti opravljanja nalog na ravni vaše kvalifikacije	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nenehno kritiziranje, napačna ocenitev vašega dela	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Odvzem odgovornosti	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Poniževanje ali posmehovanje v zvezi z vašim delom	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nihče se več ne pogovarja z vami in se vas izogibajo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

5 - Ali veste/poznate kakšen je postopek v primeru, da postanete žrtev mobinga na delovnem mestu?

- Da
 Ne
 Nisem prepričan

6 - Ali ste kdaj zaznali mobing na delovnem mestu?

- Da, kot opazovalec
 Da, kot žrtev
 Ne vem
 Ne

7 - Kdo so po vašem mnenju najpogosteje žrtve mobinga na delovnem mestu?

- Moški
 Ženske

Oba spola enako

8 - Kateri spol je po vašem mnenju najpogosteje povzročitelj mobinga na delovnem mestu?

- Ženski
 Moški
 Spol ne igra vloge

9 - Kako pogosto so po vašem mnenju spodnje osebe povzročitelji mobinga na delovnem mestu? Vaše mnenje izrazite s pomočjo lestvice od 1 (nikoli) do 5 (vedno).

	Nikoli	Redko	Občasno	Pogosto	Vedno
Nadrejeni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Podrejeni	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sodelavec	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Sodelavci (2 ali več)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Osebe izven podjetja (poslovni partnerji, stranke ipd.)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

10 - Kako ste odreagirali kot opazovalec nasilja? Izberete lahko več možnih odgovorov.

- Nasilneža sem opozoril na njegovo početje
 O videnem nasilju sem obvestil nadrejenega
 Nasilje sem prijavil kadrovski službi
 O videnem nasilju sem zaupal pooblaščenцу ali zaupniku za antimobing
 Ničesar nisem storil, saj je to problem, ki ga morata osebi rešiti sami
 Izogibal sem se žrtve, saj je velika verjetnost, da bi žrtev postal tudi jaz
 Čakal sem, da se bo nasilje končalo samo od sebe
 Povedal sem drugim sodelavcem
 Žrtvi sem nudil nasvete, oporo ali pomoč
 Oddal sem anonimno prijavo
 Izogibal sem se vseh vpletenih v nasilje
 Drugo:

11 - Kako ste odreagirali kot žrtev nasilja? Izberete lahko več možnih odgovorov.

- Nasilneža sem opozoril na njegovo početje
 O nasilju sem obvestil nadrejenega
 Nasilje sem prijavil kadrovski službi
 Zaupal sem se pooblaščenцу ali zaupniku za antimobing
 Čakal in upal sem, da se bo nasilje končalo samo od sebe
 Zaupal sem se sodelavcu/sodelavcem

- Oddal sem anonimno prijavo
- Za pomoč sem se obrnil na psihologa ali psihoterapevta
- Prosil sem za pravni nasvet
- Zaupal sem se domačim, prijateljem
- Zamenjal sem zaposlitev ali delovno mesto
- Zaradi strahu pred posledicami nisem storil ničesar
- Izogibal sem se nasilneža/nasilnežev
- Odšel sem na bolniško
- Vložil sem zahtevek za pravni postopek
- Drugo:

12 - Kako bi odreagirali kot opazovalec nasilja? Izberete lahko več možnih odgovorov.

- Nasilneža bi opozoril na njegovo početje
- O videnem nasilju bi obvestil nadrejenega
- Nasilje bi prijavil kadrovske službi
- O videnem nasilju bi zaupal pooblaščenцу ali zaupniku za antimobing
- Ničesar nebi storil, saj je to problem, ki ga morata osebi rešiti sami
- Izogibal bi se žrtve, saj je velika verjetnost, da bi žrtev postal tudi jaz
- Čakal bi, da se bo nasilje končalo samo od sebe
- Povedal bi drugim sodelavcem
- Žrtvi bi nudil nasvete, oporo ali pomoč
- Oddal bi anonimno prijavo
- Izogibal bi se vseh vpletenih v nasilje
- Drugo:

13 - Kako bi odreagirali kot žrtev nasilja? Izberete lahko več možnih odgovorov.

- Nasilneža bi opozoril na njegovo početje
- O nasilju bi obvestil nadrejenega
- Nasilje bi prijavil kadrovske službi
- Zaupal bi se pooblaščenцу ali zaupniku za antimobing
- Čakal in upal bi, da se bo nasilje končalo samo od sebe
- Zaupal bi se sodelavcu/sodelavcem
- Oddal bi anonimno prijavo
- Za pomoč bi se obrnil na psihologa ali psihoterapevta
- Prosil bi za pravni nasvet
- Zaupal bi se domačim, prijateljem
- Zamenjal bi zaposlitev ali delovno mesto
- Zaradi strahu pred posledicami nebi storil ničesar
- Izogibal bi se nasilneža/nasilnežev
- Odšel bi na bolniško
- Vložil bi zahtevek za pravni postopek
- Drugo:

14 - Kako veliko podporo, po vašem mnenju, nudi podjetje žrtvam mobinga?

- Je ne nudi
- Minimalno
- Niti ni slaba, niti ni dobra
- Dobro
- Odlično

15 - Kako veliko zaščito, po vašem mnenju, nudi podjetje žrtvam mobinga?

- Je ne nudi
- Minimalno
- Niti slabo, niti dobro
- Dobro
- Odlično

16 - Vaš spol:

- Ženski
- Moški

17 - Vaša najvišja dosežena stopnja formalne izobrazbe:

- I - Nedokončana osnovna šola
- II. - Dokončana osnovna šola
- III. - Nižje poklicno izobraževanje
- IV. - Srednje poklicno izobraževanje
- V. - Gimnazija, srednje poklicno-tehniško izobraževanje, srednje tehniško oz. druga strokovna izobraževanja
- VI/1. - Višješolski program
- VI/2. - Specializacija po višješolskem programu, visokošolski strokovni program (1. bol. st.)
- VII. - Specializacija po visokošolskem strokovnem programu, UNI program, magisterij stroke (2. bol. st.)
- VIII/1. - Specializacija po UNI programu, magisterij znanosti
- VIII/2. - Doktorat znanosti, doktorat znanosti (3. bol. st.)

18 - Vaše področje zaposlitve:

- Javni sektor
- Zasebni sektor
- Samozaposlen

19 - Vaša delovna doba v letih: _____

20 - Vaša starost v letih: _____