



B&B  
VIŠJA STROKOVNA ŠOLA

Diplomsko delo višješolskega strokovnega študija  
Program: Ekonomist  
Modul: Tehnični komercialist

## **MOBING – TRPINČENJE NA DELOVNEM MESTU**

Mentor: Rok Mencej  
Lektorica: Zdenka Ferenc, prof. slov.

Kandidat: Edin Čahut

Radovljica, november 2014

## **ZAHVALA**

Zahvaljujem se mentorju, dr. Roku Menceju, za pomoč in usmerjanje pri pisanju diplomske naloge.

Zahvaljujem se lektorici Zdenki Ferenc, prof. slov., ki je nalogo jezikovno in slovnično pregledala.

Zahvaljujem se tudi vsem, ki so mi pomagali pri izpolnjevanju anketnih vprašalnikov.

## IZJAVA

»Študent Edin Čahut izjavljam, da sem avtor tega diplomskega dela, ki sem ga napisal pod mentorstvom dr. Roka Menceja.«

»Skladno s 1. odstavkom 21. člena Zakona o avtorski in sorodnih pravicah dovoljujem objavo tega diplomskega dela na spletni strani šole.«

Dne \_\_\_\_\_

Podpis: \_\_\_\_\_

## **POVZETEK**

V sodobnem času smo priča hitremu napredku in razvoju na področju tehnologije, gospodarstva in kulture, ki mu le težko sledimo. Zelo hitro se spreminja tudi delovno okolje, kar pomeni, da moramo delati vedno hitreje, bolj učinkovito in uspešno. Vse to pa je odvisno tudi od sodelovanja z drugimi socialnimi interakcijami, ki jih štejejo med orodja za delo.

V teoretičnem delu diplomskega dela je predstavljeno trenutno pojmovanje mobinga oz. trpinčenja na delovnem mestu s poudarkom na pojavnih oblikah, vrstah, vzrokih in posledicah za trpinčeno osebo, njeno domače in službeno okolje ter družbo kot celoto.

V nadaljevanju je opisana ureditev mobinga na mednarodni ravni, v pravnem redu Evropske unije in slovenski zakonodaji.

V okviru diplomskega dela je bila v empiričnem delu opravljena raziskava, v kateri so sodelovali naključni anketiranci, zaposleni v javnem ali zasebnem sektorju. Odgovarjali so na sociodemografska vprašanja, ki se nanašajo na mobing oz. trpinčenje.

V zaključku je predstavljen povzetek skozi teoretični in raziskovalni del naloge s sklepnimi mislimi. Anketiranci v svoji delovni organizaciji neposredno zaznavajo lastnosti, ki omogočajo pojav mobinga oz. trpinčenja na delovnem mestu, ter njegove posledice.

## **KLJUČNE BESEDE:**

- mobing,
- delovno mesto,
- konflikt,
- psihične posledice,
- mobing v slovenski zakonodaji.

## **ABSTRACT**

### **MOBBING AT WORK**

The contemporary world is marked by rapid progress and development in technology, culture and the economy that is difficult to keep up with. The working environment is also rapidly changing, which means that workers must work faster, be increasingly more efficient and continuously improve their performance. This, however, depends on other forms of social interaction considered as working tools.

The theoretical part of the thesis presents the current understanding of mobbing at workplace with the emphasis on forms, types, causes and consequences for victims, their families, co-workers and the society as a whole.

This is followed by the description of the regulatory framework of mobbing at the international, the European Union and national levels.

A survey was conducted in the empirical part of the thesis. The randomly selected respondents were employees in the public or private sector. A sociodemographic questionnaire about mobbing was used in the survey.

The conclusions were drawn from the theoretical and research part of the thesis. In their respective organizations, the respondents directly perceived the characteristic circumstances enabling mobbing at workplace, and its consequences.

#### **KEYWORDS:**

- mobbing,
- workplace,
- conflict,
- psychological consequences,
- mobbing in Slovenian legislation.

## KAZALO

1	UVOD .....	1
2	TEORETIČNI DEL .....	2
2.1	KONCEPTUALIZACIJA MOBINGA.....	2
2.2	TIPIČNE OBLIKE IN VRSTE MOBINGA.....	5
2.3	FAZE MOBINGA NA DELOVNEM MESTU.....	6
2.3.1	KONFLIKT .....	7
2.3.2	PSIHOTEROR SE PRIČENJA .....	8
2.3.3	PRVI DISCIPLINSKI UKREPI .....	8
2.3.4	DELOVNO RAZMERJE SE KONČA .....	9
2.4	VRSTE IN TIPIČNE OBLIKE MOBINGA.....	9
2.4.1	VERTIKALNI MOBING.....	10
2.4.2	HORIZONTALNI MOBING .....	11
2.4.3	ZUNANJI MOBING (OUTSIDE MOBBING).....	12
2.4.4	LAŽNI MOBING .....	13
2.5	KJE JE PRISOTEN MOBING?.....	13
3	VZROKI MOBINGA.....	14
3.1	POSLEDICE MOBINGA.....	15
3.1.1	POSLEDICE MOBINGA ZA ŽRTEV:.....	15
3.1.2	POSLEDICE MOBINGA ZA POSAMEZNIKA .....	16
3.1.3	POSLEDICE ZA ORGANIZACIJO.....	17
3.1.4	POSLEDICE MOBINGA ZA CELOTNO DRUŽBO .....	18
3.2	MOBING V SLOVENIJI.....	19
4	ZAKONSKE IN DRUGE PRAVNE PODLAGE.....	20
4.1	USTAVA REPUBLIKE SLOVENIJE (US-RS).....	21
4.2	KAZENSKI ZAKONIK .....	21
4.3	ZAKON O DELOVNIH RAZMERJIH (ZDR).....	22
4.4	ZAKON O URESNIČEVANJU NAČELA ENAKEGA OBRAVNAVANJA IN ZAKON O ENAKIH MOŽNOSTIH ŽENSK IN MOŠKIH .....	23
4.5	ZAKON O JAVNIH USLUŽBENCIH (ZJU) .....	24
4.6	ZAKON O VARNOSTI IN ZDRAVJU PRI DELU (ZVZD).....	24
5	ANKETA O MOBINGU .....	25
5.1	RAZISKOVALNA METODA .....	25
5.2	ANALIZA IN INTERPRETACIJA .....	26
6	UGOTOVITVE HIPOTEZE IN PRIPOROČILA .....	39
6.1	POTRDITEV HIPOTEZE.....	39
7	ZAKLJUČEK .....	41
8	LITERATURA IN VIRI .....	44
9	PRILOGA.....	48
9.1	ANKETNI VPRAŠALNIK.....	48

## KAZALO GRAFIKONOV

Grafikon 1: Spol .....	26
Grafikon 2: Starost .....	26
Grafikon 3: Stopnja izobrazbe .....	27
Grafikon 4: Ali ste v delovnem razmerju? .....	28
Grafikon 5: Pogodba o zaposlitvi .....	28
Grafikon 6: Koliko imate delovnega staža?.....	29
Grafikon 7: Kateri delovni položaj zasedate v podjetju in kakšna je Vaša vloga?....	29
Grafikon 8: Kje ste zaposleni? .....	30
Grafikon 9: Kako ste zadovoljni z delom v podjetju? .....	30
Grafikon 10: Kakšne odnose imate s sodelavci v podjetju? .....	31
Grafikon 11: Ali ste razmišljali o zamenjavi delovnega mesta?.....	31
Grafikon 12: Ali ste vedeli, da slabi odnosi na delovnem mestu vplivajo na Vaše zdravje? Katere od naštetih ste že občutili in bi jih lahko povezali z Vašim delovnim okoljem?.....	32
Grafikon 13: Ali Vam je pojem mobing znan? .....	33
Grafikon 14: Ali mislite, da je beseda mobing v Sloveniji dobro poznana?.....	33
Grafikon 15: Ali ste se že kdaj srečali z mobingom na delovnem mestu? .....	34
Grafikon 16: Kdo je po Vašem mnenju najpogostejši povzročitelj mobinga?.....	34
Grafikon 17: Kdo so po Vašem mnenju najpogostejše žrtve mobinga oziroma psihičnega nasilja na delovnem mestu? .....	35
Grafikon 18: Napad na Vaš socialni ugled .....	36
Grafikon 19: Napad na Vaš ugled.....	37
Grafikon 20: Napadi in onemogočanje kvalitetnega dela .....	38
Grafikon 21: Napad na Vaše zdravje.....	38

## KAZALO SLIK

Slika 1: Razvojne stopnje mobinga.....	7
Slika 2: Vertikalni mobing .....	10
Slika 3: Horizontalni mobing (Skupina proti posamezniku) .....	12

## KAZALO TABEL

Tabela 1: Značilnosti konflikta v primerjavi s konfliktom, ki vodi v mobing ali trpinčenje na delovnem mestu.....	7
Tabela 2: Razlike v zaznavanju trpinčenja na delovnem mestu med žrtvijo in povzročiteljem .....	8
Tabela 3: Vrste mobinga .....	10
Tabela 4: Tveganje za nastanek posttravmatske stresne stopnje.....	17

# 1 UVOD

V Republiki Sloveniji je v porastu trpinčenje (mobing) na delovnem mestu. Ta pojav ni več tako izrazit, a se o njem še vedno premalo govori. Vzrokov za to je več. V preteklosti oz. v času avtoritarnega režima tega pojava niso dobro poznali oz. ga niso takoj zaznali. Če je že do zaznavanja prišlo, je bila posledica tega spoštljivost, spodbujanje ter s tem ohranjanje avtoritarnega načina vodenja.

Vzrok za pojav in toleranco mobinga je tudi želja kapitala po dobičku.

Reševanje problemov se je v zadnjih letih začelo šele takrat, ko so se v organizaciji začeli pogovarjati z delavci, jih izobraževati in seznanjati s tem. Zaposleni morajo imeti možnost izobraževanja. Poučiti bi jih bilo treba o lastnostih žrtve med trpinčenjem. Iz preteklih raziskav je razvidno, da imamo v organizacijah pogosto opravka z nasiljem po horizontalnem nivoju.

Na delovnem mestu se mobing oz. trpinčenje lahko kaže v različnih oblikah vedenja ali ravnanja, ki se ga žrtve nasilja na začetku niti ne zavedajo. Ko žrtev ugotovi, da gre za trpinčenje, storilca ne naznani zaradi strahu pred odzivom okolice. Če nasilje prijavi, jo delovna sredina izključi.

Pogosto se žrtve soočajo z nerazumevanjem sodelavcev, tiho toleranco ter neodobravanjem vodilnih v organizaciji, v kateri delajo. Prepuščene so same sebi, podporo iščejo v ožjem krogu ljudi, največkrat v družini, storilci pa ostanejo nekaznovani. Če se žrtev odloči za reševanje zadeve po pravni poti, jo čaka dolga in negotova pot.

V Sloveniji imamo kar nekaj pravnih aktov, ki urejajo tovrstno problematiko, npr. Zakon o delovnih razmerjih, Kazenski zakonik, Zakon o javnih uslužbencih, Zakon o varstvu in zdravju pri delu, Uredba vlade itd. Pravno varnost nasilja na delovnem mestu bi lahko našli tudi v določbi Ustave Republike Slovenije.

Mobing oziroma trpinčenje je prav tako neke vrste kazalnik nestrokovnosti organizacije dela, ki ne škoduje samo vpletenim, ampak tudi delodajalcu.

Mobing se lahko pojavlja na delovnem mestu, v vrtcih, šolah in družinah. Število žrtev se povečuje, česar se premalo zavedamo, zato je odpravljanje mobinga pogosto neuspešno.

V diplomski nalogi bo uporabljena deskriptivna metoda s povzemanjem domače in tuje literature. Z raziskovalno anketo zaprtega tipa bodo pridobljeni ključni podatki.



V zadnjem delu naloge bodo predstavljene ugotovitve ankete, katere rezultati potrjujejo prisotnost mobinga in pojasnjujejo razloge. Anketa bo podprta z grafičnim prikazom.

Anketni vprašalnik je bil poslan osebam, ki so zaposlene v različnih podjetjih, na njihov elektronski naslov. V zaključnem delu se bo hipoteza na podlagi rezultatov ankete potrdila ali ovrgla.

Namen diplomskega dela je predstaviti nekaj teoretičnih osnov s tega področja in tako ugotoviti določene lastnosti mobinga na delovnem mestu. Naloga bo osvetlila področje mobinga, v katerem se lahko prepoznajo dejanske ali potencialne žrtve.

Diplomsko delo lahko služi v pomoč pri odločitvi, ali molčati in se sprijazniti s položajem žrtve ali pa poiskati pomoč.

## 2 TEORETIČNI DEL

V slovenskem knjižnem jeziku izraz mobing (angleško mobbing) vsakodnevno prizadeva vse več ljudi. V različnih kulturah ga poimenujejo z različnimi izrazi, kot so: ("mobbing", "bullying", teroriziranje, viktimiziranje, trpinčenje, šikaniranje). Vsi navedeni izrazi imajo podoben pomen: sistematično slabo ravnanje s podrejenimi, sodelavci ali nadrejenimi, ki lahko, če se ponavlja ali poteka kontinuirano, povzroči žrtvam resne socialne, psihične in telesne zdravstvene težave (Čili in delo, 2013).

### 2.1 KONCEPTUALIZACIJA MOBINGA

Beseda mobing (v latinščini mobile vagulus) izhaja iz angleške besede **to mob**, kar pomeni napasti, lotiti se koga. Slovenski prevod besede pa je šikaniranje.

Beseda *mobing* je prevzeta beseda, ki je v slovenski jezik prišla iz razvitih skandinavskih držav. Teh pojavov je tam največ zaradi same prepoznavnosti problema. Pri nas o teh težavah poročajo zdravniki iz zdravstvenih ustanov, ki zaznavajo posledice v obliki organskih obolenj.

Če tovrstna problematika ni natančno opredeljena z zakonom, se je ne prepozna in se je ne zaznava kot problem. Nadrejeni so zaradi svojega položaja postavljeni v vlogo delodajalca in so odgovorni za vzpostavitev človeku vredne delovne klime. Zagotavljanje okolja, ki ga imenujemo **dostojno** delo, pomeni delovno okolje, kakršnega bi si želel vsak zase. Zato bi morali vodje vzpostaviti takšne odnose, v katerih bi tudi sami želeli delati (Frantar, 2009).

Mobing v današnjih časih predstavlja neke vrste sovražno in neetično komunikacijo na delovnem mestu. Poteka v smeri ene ali več oseb proti eni ali več osebam, ki so izpostavljene trpinčenju, kot je psihološka zloraba, in prepuščene nemočni situaciji, pri kateri mobing ostane nespremenjena dejavnost.

Mobing ima veliko značilnosti, v bistvu pa pomeni stalne napade, poniževanje in zlorabe, ki pripeljejo osebo do točke, ko ne ve, kaj storiti, ter ne more več zbrano delovati na delovnem mestu z nekim končnim ciljem. Ponavadi tako osebo kasneje razglasijo za paranoično ali noro.

Vsaka država ponuja svojo definicijo mobinga. Pri nas se je s tem ukvarjala iniciativna skupina za preprečevanje mobinga v sklopu medicine dela.

Brečko (2010, str. 18) pojmuje mobing v slovenskem jeziku kot:

- psihično in čustveno nasilje na delovnem mestu,
- šikaniranje,
- trpinčenje.

Poznamo veliko vrst nasilja, kot so ekonomsko, politično, pravno, telesno. Zelo veliko je nasilja v šolah, prav tako znotraj družin nad ženskami in otroki ter spolnega nasilja.

Prvi, ki je ta pojav začel strokovno in sistematično raziskovati, je bil švedski industrijski psiholog, znanstvenik, profesor, pisatelj Heinz Leymann. Rodil se je 17. julija 1932 v Nemčiji. Odraščal in živel je na severu Švedske. Do svoje smrti 26. februarja 1999 je na Švedskem napisal nekaj knjig in številne članke o pojavu mobinga. Prvi je uporabil pojem mobing za določene oblike vedenja na delovnem mestu, določil njegove značilnosti, posledice za zdravje, ustanovil pa tudi kliniko za pomoč žrtvam mobinga ([http://sl.wikipedia.org/wiki/Heinz\\_Leymann](http://sl.wikipedia.org/wiki/Heinz_Leymann), 2013).

Leymann je mobing leta 1984 opredelil takole: »Mobing v delovnem okolju vključuje sovražno in neetično komunikacijo enega ali več posameznikov, sistematično in najpogosteje usmerjeno k enemu posamezniku, ki je zaradi mobinga porinjen v nemogoč položaj, kjer nima zaščite in kjer tudi ostaja zaradi stalnih dejanj mobinga. Ta dejanja so zelo pogosta, najmanj enkrat na teden in v daljšem časovnem obdobju, najmanj šest mesecev. Zaradi visoke pogostosti in dolgega trajanja sovražnega vedenja se mobing kaže v znatnih duševnih, psihosomatskih in socialnih problemih« (Brečko, 2010, str. 17).

Pri svojem delu je strokovnjak Leymann dodal strokovno definicijo mobinga kot »konfliktov polna komunikacija na delovnem mestu med sodelavci ali med podrejenimi in nadrejenimi, pri čemer je napadena oseba v podrejenem položaju in

izpostavljena sistematičnim in dlje časa trajajočim napadom ene ali več oseb z namenom izrina, izločitve iz organizacije ali sistema, pri tem pa napadena oseba to občuti kot diskriminirajoče» (Leymann v Brečko, 2010, str. 17). Spoznamo, da imamo tu opravka z nekako obliko psihičnega nasilja na delovnem mestu, o kateri se ne govori ali se nekaj časa ni govorilo. V drugih državah po Evropi se je zanimanje zanj povečalo v 90. letih prejšnjega stoletja, v Sloveniji pa se z njim ukvarjajo šele zadnjih nekaj let. Danes večinoma uporabljamo izraz mobing za psihično nasilje na delovnem mestu (Tkalec, 2013 v Dolinar, 2008).

Kostelić - Martić (2007, str. 27) navaja, da ima najpopolnejšo definicijo mobinga poleg drugih tudi francoski Zakon o mobingu oz. Zakon družbene modernizacije (leta 2002), ki se glasi: »Mobing je psihično maltretiranje, ki se ponavlja v obliki dejanj, katerih cilj ali posledica je poslabšanje delavčevih delovnih razmer, ki lahko povzročijo napad na človekove pravice in človeško dostojanstvo ali jim škodujejo, škodijo telesnemu ali duševnemu zdravju ali kompromitirajo poklicno prihodnost žrtve.«

Pri raziskavi mobinga (Tuškej, 2007) govorimo o povzročitelju in žrtvi mobinga:

- povzročitelj mobinga ali napadalec (ang. mobber),
- tarča mobinga ali žrtev (ang. mobbee).

Večina ostalih opredelitev mobinga praktično izhaja iz Leymannove teorije. Pri vsem tem je treba poudariti, da ni vsaka oblika psihičnega nasilja že takoj mobing. V zvezi s tem nekateri razlikujejo med mobingom in šikaniranjem. Oba izraza pa imata podoben pomen kot psihično nasilje na delovnem mestu. Za šikaniranje je potrebno enkratno ravnanje, za mobing pa je potrebno večkrat ponovljeno ravnanje v daljšem časovnem obdobju (Dolinar, 2008).

Zdravniki in psihiatri se vse pogosteje srečujejo s takimi težavami, ko žrtve mobinga povedo, da doživljajo v službi stalne pritiske nadrejenih. V velikih razvitih državah je v zvezi z mobingom predpisan zakonski akt, v katerem so zapisane tudi sankcije.

Poznamo še dva podobna izraza, in sicer **bullying in šikaniranje** (Brečko, 2003, str. 63).

**Bullying** je angleški izraz, ki v slovenskem prevodu pomeni ustrahovanje. Uporablja se pretežno v šolah v Veliki Britaniji, sedaj pa tudi pri nas. Označuje močnejši člen proti šibkejšemu oz. kot procesno trajajoče nasilje.

**Beseda šikaniranje** je slovenski prevod dr. Monike Kalin Golob s Fakultete za družbene vede. Beseda je prevzeta iz francoščine in ima več izpeljank, kot so: šikane, šikanirati, šikaniranec. Pomeni, da nekemu namerno povzročiš nevšečnost in neprijetnost.

Vse omenjene pojave, ki jih definiramo kot mobing in trpinčenje, lahko odkrijemo pod pogojem, da smo dosledni in zanje občutljivi.

Izvajanje mobinga je pogosto povezano z zlorabo moči, pri čemer se žrtve zelo težko branijo. Posebej se je težko braniti pred prefinjenimi oblikami mobinga, kot so degradacija dela in socialna izključenost.

Žrtev mobinga je lahko vsak v takšni ali drugačni obliki: trpinčijo lahko zaposleni svojega šefa, enaki po hierarhiji in nadrejeni podrejene.

## 2.2 TIPIČNE OBLIKE IN VRSTE MOBINGA

Leymann je v svojih raziskavah naletel na 45 tipičnih mobing dejanj. Pri odkrivanju, preiskovanju in dokazovanju mobinga različnih vrst doda, da je dobro poznati njegove pravne ureditve. V Sloveniji se je močno spremenila. Mobing dejanja je razdelila v pet skupin (Leymann v Tkalec, 2006).

### 1. Napadi na možnost komuniciranja

- omejevanje možnosti komuniciranja s strani nadrejenega;
- večkratno prekinjanje govora, jemanje besede;
- omejevanje možnosti komuniciranja s strani sodelavcev;
- kričanje oz. glasno zmerjanje;
- konstantno kritiziranje dela;
- konstantno kritiziranje osebnega življenja;
- nadlegovanje po telefonu;
- verbalne grožnje;
- pisne grožnje;
- izmikanje stikom, odklonilne geste oziroma pogledi;
- izmikanje stikom, dajanje nejasnih pripomb brez navedb razlogov.

### 2. Napadi na socialne stike

- nenadna prekinitev komuniciranja s prizadetim;
- ignoranca prizadetega;
- premestitev prizadetega v pisarno, daleč od sodelavcev;
- prepoved pogovarjati se s posamezno osebo;
- splošna ignoranca v podjetju.

### 3. Napadi na socialni ugled

- ogovarjanje za hrbtom;
- širjenje govoric;
- poskusi smešenja posameznika;
- domnevanje, da je posameznik psihični bolnik;

- poskus prisile v psihiatrični pregled;
- norčevanje iz telesnih hib;
- oponašanje načina hoje, glasu ali gest z namenom, da bi se nekoga osmešilo;
- napadanje političnega ali verskega prepričanja;
- norčevanje iz zasebnega življenja;
- norčevanje iz narodnosti;
- siljenje k opravljanju nalog, ki negativno vplivajo na samozavest;
- delovne napore se ocenjuje napačno ali z namenom žalitve;
- dvomi v poslovne odločitve posameznika;
- posameznik je deležen kletvic in obscenih izrazov;
- posameznik je deležen poskusov spolnega zблиževanja ali verbalnih spolnih ponudb.

#### **4. Napadi na kakovost delovne in življenjske situacije**

- posameznik ne dobiva novih delovnih nalog;
- odvzete so mu vse delovne naloge, in sicer v tolikšni meri, da si še sam ne more izmisliti kakšne naloge zase;
- dodeljevanje nesmiselnih delovnih nalog;
- dodeljevanje nalog, daleč pod nivojem sposobnosti;
- dodeljevanje vedno novih nalog (pogosteje, kot ostalim sodelavcem);
- dodeljevanje nalog, ki žalijo dostojanstvo;
- dodeljevanje nalog, daleč nad nivojem kvalifikacij z namenom diskreditacije

#### **5. Napadi na zdravje**

- siljenje k opravljanju zdravju škodljivih nalog;
- grožnje s fizičnim nasiljem;
- uporaba lažjega fizičnega nasilja, da se nekoga "disciplinira";
- fizično zlorabljanje;
- namerno povzročanje škode ali nepotrebnih stroškov posamezniku;
- namerno povzročanje psihične škode na domu ali delovnem mestu;
- spolni napadi.

### **2.3 FAZE MOBINGA NA DELOVNEM MESTU**

O poteku, fazah mobinga najdemo v literaturi različne razlage.

Skupna značilnost vseh definicij pa je, da mobing največkrat poteka po določenem zaporedju, ki se od primera do primera razlikuje in spreminja.

Poznamo štiri razvojne faze mobinga, ki si sledijo, če mobing ni prej prepoznan in sankcioniran.



Slika 1: Razvojne stopnje mobinga

Vir: Brečko, 2006, str. 13–14.

### 2.3.1 KONFLIKT

Beseda konflikt izhaja iz latinske besede »configare«, ki pomeni spor, boj, prepir, nasprotovanje, nesoglasje (Verbinc, 1997, str. 397).

Vsak proces mobinga ali trpinčenja se začne s konfliktom, a to še ne pomeni, da se bo vsak konflikt razvil v mobing (Brečko, 2010). Konflikt se lahko reši, če pa se to ne zgodi, lahko postane vse samo še huje. Že tu se začnejo kazati negativne posledice, in sicer gre za razdraženost, potrtoost, nejevoljnost, izčrpanost, slabost, glavobol, nespečnost ... (Cvetko, 2003, str. 900).

Trpinčenje ali mobing na delovnem mestu je izjemno travmatično doživetje. Čeprav se začne s konfliktom, sta Sterger in Udrih (2006 v Brečko, 2010, str. 54) konflikt opredelila po namenu, ki se razlikuje od običajnega.

Konflikt	Trpinčenje na delovnem mestu
Konkurenčnost, tekmovalnost. Napad na delovni oz. statusni položaj. Udeleženci so znani. Ob konfrontaciji se vsebina konflikta razkrije. Doseže se kompromis ali nekdo popusti. Ugled udeležencev praviloma ne trpi. Ravnovesje moči.	Izključevanje, škodovanje sodelavcu. Napad na osebno nedotakljivost ali pripadnost podjetju. Nejasen položaj, dolgo neprepoznan. Storitvi so nekaj časa prikriti. Ob konfrontaciji pride do izmikanja, povzročitelj lahko načne čisto drugo situacijo. Žrtev omaga, njeno zdravje trpi. Možna izguba delovnega mesta in delovne sposobnosti. Izrazito neravnovesje moči.

Tabela 1: Značilnosti konflikta v primerjavi s konfliktom, ki vodi v mobing ali trpinčenje na delovnem mestu

Vir: Povše, Košec, Vrečar 2010, str. 11.

### 2.3.2 PSIHOTEROR SE PRIČENJA

Psihoteror se prične v drugi fazi, ko konflikt ni rešen ali pa ni več tako pomemben. Gre za napad na osebnost. Žrtev se počuti ogroženo, ker jo sodelavec (napadalec) intenzivno in načrtno napada ter nad njo izvaja tista dejanja, ki jo najbolj prizadenejo. Tu se pogovor med njima konča. Napadalec lažno ogovori ostale sodelavce proti žrtvi, le-ti s časom lahko postanejo neprijazni do nje. Določeni sodelavci se izogibajo komunikaciji in stiku z žrtvijo. Žrtev se začne do okolice obnašati nezaupljivo in obrambno. Tisti sodelavci, ki niso bili vključeni v konflikt, se začnejo tudi drugače vesti in imajo žrtev kasneje kar za čudaka. Zaradi dejanj, ki so se žrtvi zgodila, postane trpinčeni pri svojem delu površen, nenatančen, raztresen in dela ne opravlja več profesionalno, kot ga je na začetku. Opazijo se motnje med trpinčenim in socialnim okoljem (Tkalec, 2001, str. 911).

Žrtev	Povzročitelj
Sistematično, namerno nagajanje. Trpinčenje, usmerjeno neposredno proti njej. Nekaj časa trpinčenje dopušča, nenadoma pa se nanj pretirano odzove.	Izolirano dejanje. Znosno, postopno dejanje. Presenečen je nad odzivom žrtve, zdi se mu pretiran in nerazumljiv.

*Tabela 2: Razlike v zaznavanju trpinčenja na delovnem mestu med žrtvijo in povzročiteljem*

Vir: Povše, Košec, Vrečar 2010, str. 12

V tem primeru gre za napad na osebnost, kjer prvoten konflikt ni več pomemben. Napadalcu se pridružijo še drugi, tvorijo se skupine posameznikov, ki si izmišljujejo zgodbe in laži, da prizadenejo trpinčenega. Ta se začne zapirati vase, njegovo psihično stanje se začne slabšati in posledično ni več sposoben zadovoljivo opravljati svojih delovnih nalog.

### 2.3.3 PRVI DISCIPLINSKI UKREPI

V tretji fazi se zgodi preobrat. Trpinčeni na delovnem mestu pogosto dela napake, ni osredotočen na delo ter je pogosto na bolniški odsotnosti. Zaradi slabega dela postane neučinkovit pri svojem delu. Nadrejeni pri zaposlenem opazi slabe delovne rezultate in posledično z njim opravi razgovor. Opozori ga na konstantne napake, mu izreče opomin, premesti na drugo delovno mesto ali mu da odpoved delovnega razmerja. Eden izmed ukrepov je lahko tudi znižanje plače (Cvetko, 2003, str. 901). Delavec nevedoč postane v očeh nadrejenega nezaželen. Pri tem se nadrejeni ne zaveda, da se v podjetju sooča z začetkom mobinga. Z disciplinskim ukrepom posledično pripomore k poslabšanju žrtvine situacije in nehote sodeluje z napadalci.

Lahko pa se vsega zaveda in skuša na neproduktiven način zaposlenega odstraniti. S tem krši zakonodajo in žrtev še bolj obremeni. Trpinčeni se znajde v neprijetnem položaju, ki ga spremlja v družbenem okolju in slabi njegov ugled. Spremembe so tako očitne, da jih opazijo tudi drugi, saj primer postane javen.

Če mobing traja več kot eno leto, se lahko fizično in psihično stanje zaposlenega hitro poslabša, kar mu lahko uniči socialno življenje. Temu največkrat sledi prekinitev delovnega razmerja. Le v redkih primerih se lahko žrtev z odpovedjo reši mobinga. Zaradi razočaranosti, depresije, slabega zdravstvenega stanja ter prekomernega uživanja alkohola ter zdravil lahko žrtev postane druga oseba. Resh pove (v Tkalec, 2006), da v skrajnem primeru lahko to pripelje do samomora.

Takšni ukrepi nadrejenega situacije ne bodo izboljšali, temveč jo bodo še bolj zaostri. Že tako ponižan posameznik se bo sedaj soočal s še slabšim družbenim ugledom in tudi tisti, ki prej morebiti niso opazili sprememb pri njem, jih bodo sedaj gotovo, saj s temi ukrepi primer postane javen (Brečko, 2006, str. 14, v Divjak, 2012, str. 9).

#### **2.3.4 DELOVNO RAZMERJE SE KONČA**

Zadnja, četrta faza, se skoraj vedno konča s prekinitvijo delovnega razmerja. Pobudnik odpovedi je lahko delodajalec ali žrtev. Delovno razmerje se lahko konča zaradi slabih delovnih rezultatov, bolniške odsotnosti, invalidske upokojitve, upokojitve. Žrtev lahko tudi sama poda predlog za prekinitev delovnega razmerja. Če ne prenese več psihičnih pritiskov, privoli v sporazumno prekinitev delovnega razmerja ali pa je odpuščena na podlagi ukrepov disciplinske komisije. Večina trpinčenih v današnjih časih ne bi mogla sprejeti ponovne zaposlitve zaradi zdravstvenih težav in vsakodnevnega pritiska na delovnem mestu, tudi če bi se jim uspelo ponovno zaposliti. Zaradi psihičnega nasilja na delovnem mestu pri ponovni zaposlitvi verjetno ne bi dobili novega delovnega mesta (Cvetko, 2003, str. 901).

V večini primerov žrtev pod različnimi pritiski privoli v sporazumno prekinitev delovnega razmerja. Po raziskavah kar 66% žrtev mobinga prostovoljno zapusti organizacijo (Brečko, 2010, str. 55).

### **2.4 VRSTE IN TIPIČNE OBLIKE MOBINGA**

Mobing se pogosto izvaja z zlorabo moči, pri čemer se žrtve težko branijo. Žrtev mobinga je v današnjih časih lahko vsak, odvisno je samo, za katero vrsto mobinga gre. V večini primerov lahko pride do mobinga na ravni zaposleni – njegov nadrejeni ali po isti hierarhični ravni. Danes se je posebej težko braniti pred taktičnimi oblikami na delu, kot so degradacija dela in socialna izključenost ([http://www.mobing.si/slo/oblike\\_mobinga.html](http://www.mobing.si/slo/oblike_mobinga.html), 6.10. 2013).



Glede na smer delovanja in izvajanja delimo mobing najprej na horizontalni – vodoravni mobing in vertikalni – navpični mobing ter na zunanji mobing (e-mobing in lažni mobing).

VRSTE MOBINGA		
VODORAVNI	NAVPIČNI	
Zaposleni na isti hierarhični ravni.	Zaposleni na različnih hierarhičnih ravneh.	
	STRATEŠKI MOBING	»STAFFING«
	Nadrejeni <u>mobing</u> Podrejeni	Podrejeni <u>mobing</u> Nadrejeni

*Tabela 3: Vrste mobinga*

Vir: Kostelič - Martič, 2007, str. 27–28, v Divjak, 2012, str. 9

#### 2.4.1 VERTIKALNI MOBING

O vertikalnem mobingu govorimo, kadar se izvaja po lestvici od zgoraj navzdol in nasprotno (nadrejenih do podrejenih in obratno). Kaže se v treh oblikah (Brečko, 2010, str. 50):

- šef ali nadrejeni izvaja mobing nad podrejenim sodelavcem;
- šef ali nadrejeni izvaja mobing nad enim sodelavcem, nato nad drugim, tretjim, dokler ne uniči cele skupine. Lahko mu rečemo tudi strateški mobing ali bossing;
- obrnjen ali vertikalni mobing, kjer večina sodelavcev izvaja mobing nad šefom ali nadrejenim.



*Slika 2: Vertikalni mobing*

Vir: [http://www.in-portal.hr/galleries/news/heading\\_030410-Mobing1.jpg](http://www.in-portal.hr/galleries/news/heading_030410-Mobing1.jpg) (5. 10. 2013)

Koić in Apostolovski (v Brečko, 2010) sta po raziskavi objavila, da je približno pet odstotkov primerov vertikalnega mobinga, ki ga izvaja skupina podrejenih delavcev proti svojemu nadrejenemu ali šefu.

Poznamo štiri različna nasilna dejanja, ki jih ločimo po hierarhičnem nivoju.

#### **Štiri oblike mobinga:**

1. **Bullying** (Brečko, 2003, str. 63): v nekaterih angleško govorečih državah v svoji literaturi uporabljajo besedo bullying kot splošni pojem za mobing, pri nas pa mu lahko pravimo tudi trpinčenje ali mobing. Uporablja se pretežno v šolah v Veliki Britaniji in sedaj tudi pri nas. Označuje pa močnejši člen proti šibkejšemu. Označili so ga kot procesno trajajoče nasilje. V večini primerov gre za trpinčenje po hierarhiji od vrha navzdol (nadrejeni nad podrejene), včasih vključuje tudi fizično nasilje, dokler jih ne uniči (Kostelić - Martić, 2007).

2. **Bossing** (Brečko, 2010, str. 20): šikaniranje s strani nadrejenih na podrejene, vendar ne tako brutalno kot pri prvem. Je izredno intenzivno in težko za žrtve, da se mu izognejo.

3. **Strateški mobing** (Kostelić - Martić, 2007): je psihično nasilje med sodelavci na istem nivoju. Trpinčijo sodelavca, ki je drugačen ali poseben, nadpovprečno sposoben, pošten. Smejeva (2009) o mobingu meni, da je današnja konkurenca mladih prevelika za nadrejene. Ti so "starokopitni", ker ne morejo slediti hitremu razvoju tehnologije in so korak za časom.

4. **Staffing** (Kostelić - Martić, 2007): je obratna oblika bossinga. Pojavlja se v podjetjih, kjer izvajajo nasilje podrejeni na nadrejene. Zelo pogosto se pojavi s prihodom novega šefa na delovno mesto, ko mu zaposleni nočejo posredovati informacij, ki so potrebne za uspešno vodenje, ga ne ubogajo, se norčujejo ipd.

#### **2.4.2 HORIZONTALNI MOBING**

O horizontalnem mobingu govorimo takrat, kadar so delavci ali sodelavci na istem hierarhičnem položaju (ista moč in ista vloga). Zaradi velike tekmovalnosti v današnjem času se lahko pri posamezniku vzbudijo določeni občutki, npr. ljubosumje, zavist ali želja, da bi odstranil kakega sodelavca. V njem se vzbudi lažno prepričanje glede napredovanja v njegovi karieri. Horizontalni in vertikalni mobing se izvajata preko različnih aktivnosti (Brečko, 2010, str. 49).

Poznamo tri vrste **horizontalnega** mobinga (Smej, 2009):

- skupina proti skupini,

- posameznik proti posamezniku,
- skupina proti posamezniku.



Slika 3: Horizontalni mobing (Skupina proti posamezniku)

Vir: <http://www.nomobing.me/images/top-slike/2.jpg> (5. 10. 2013)

»Kljub očitnim znakom mobinga bodimo pozorni na to, ali ni morda šikaniranje odziv oziroma odgovor okolice na izzivanje šikanirane osebe. Denimo, da se dobro ustaljeni delovni ekipi pridruži nov sodelavec. Ker se temu ne uspe in/ali se noče priključiti ekipi, prične solirati. Z različnimi prijemi se skuša prikupiti direktorju, predvsem pa želi s »špecanjem« očrniti sodelavce – na primer direktorju dnevno poroča, kdo je bil več kot pol ure na malici ali koliko zasebnih telefonskih klicev je kdo opravil s službenim telefonom. V takem primeru ni nič neobičajnega, če ga sodelavci kaznujejo tako, da ga začnejo izločati, šikanirana oseba pa to poskuša prikazati kot napad nanjo« (Janežič, 2011, str. 16).

Raziskave so pokazale, da je v svetu horizontalnega mobinga, ki se izvaja med sodelavci, kar 66 %. Italijanske raziskave kažejo, da je prisotno kar 45 % horizontalnega mobinga in 55 % vertikalnega mobinga (Brečko, 2010, str. 50).

### 2.4.3 ZUNANJI MOBING (OUTSIDE MOBING)

#### E-mobing

E-mobing je nova oblika psihičnega nasilja, ki predstavlja nevarnost e-družbi. Gre za računalniško tehnologijo, s pomočjo katere komuniciramo preko računalnikov. V današnjem času lahko z e-mobingom:

- vdramo v računalniški sistem,
- pošiljamo okužene datoteke,

- kopiramo nedovoljene datoteke brez vednosti žrtve,
- izvajamo nadzor internetnih strani,
- spreminjamo vstopne kode.

Najbolj ogrožene so starejše osebe, ki ne morejo slediti razvoju tehnologije ali pa so bile odsotne zaradi bolezni (porodniški dopust). Poznamo še eno pojavno obliko e-mobinga, in sicer delegiranje nujnih nalog, ki morajo biti opravljene še isti dan brez vnaprejšnjega dogovora po e-pošti, kar je večkrat neizvedljivo. Napadalec v takih primerih ne predvideva, da bo žrtev e-pošto prebrala, njegov namen je povečati psihične pritiske na žrtev. Podobno lahko napadalec brez dogovora pošlje nujne delovne naloge tik pred iztekom delovnega tedna, recimo v petek ob 16. uri, saj s tem žrtvi pokvari vikend in ji s tem vzame pravico do pavze (Brečko, 2010, str. 51–52).

V raziskavah mobinga v Sloveniji je leta 2003 (Brečko, 2010) 2,9 odstotka zaposlenih potrdilo, da so bili žrtve mobinga. V drugi raziskavi, ki je bila opravljena leta 2008, je bilo neustreznemu vedenju izpostavljeno 10,4 odstotka zaposlenih, skoraj vsak dan ali pa večkrat na teden je tovrstno trpinčenje zaznalo 1,5 odstotka zaposlenih.

#### **2.4.4 LAŽNI MOBING**

Lažni mobing je nova vrsta ali modni pojav, ki je po dolgem iskanju ustrezne definicije na nacionalni ravni odprl tudi prostor za morebitne manipulacije in zlorabe. Zato ni čudno, da se velikokrat sproži alarm, ko deklarirana žrtev izkoristi slabo poznavanje mobinga v organizaciji in zaradi tega napade svojega napadalca. Širjenje lažnih informacij o nekom, da se nad njim izvaja mobing, je nevarno kot dejanski mobing. Največkrat sprožijo alarm tiste osebe, ki se počutijo ogroženo. Z lažnim alarmom skuša žrtev preprečiti napovedane spremembe ali zmanjšati vpliv sprememb na svoj položaj v organizaciji (Brečko, 2010, str. 52).

### **2.5 KJE JE PRISOTEN MOBING?**

Mobing lahko srečamo povsod. Prisoten je lahko že med najmlajšimi v vrtcu, kasneje v šoli, med odraslimi, na delovnem mestu ali v domačem okolju. Žrtev se sooča z žaljivkami, nadlegovanjem – fizičnim in/ali psihičnim, z izgubo samozavesti in prijateljev. K fizičnemu nasilju spada brcanje, zabadanje, streljanje, porivanje, grizenje, ščipanje ... K psihičnemu pa zmerjanje, zastraševanje, nadlegovanje, grožnje ipd. Če žrtev ne pokaže samozavesti, se napadalcu lahko pridružijo tudi drugi, saj se bojijo, da bi tudi oni postali žrtve, ali pa se preprosto zabavajo.

Mobinga ne srečamo samo v šolah, vrtcih, na delovnem mestu, ampak tudi med sosedskimi odnosi, med najemniki stanovanj in najemodajalci. Žrtve se mobingu

težko izognejo, saj ne morejo kar tako prodati stanovanja, se preseliti, zamenjati šole ali družine. Vztrajajo v trpinčenju in nasilju, kar lahko pusti težke psihične posledice, tudi če zamenjajo okolje.

### 3 VZROKI MOBINGA

Mobing nastane zaradi konfliktov, ki jih sprožijo slaba organiziranost v podjetju, časovna stiska, premajhno število zaposlenih. Večja verjetnost je, da bodo postali žrtve mobinga tisti, ki svojega dela ne opravijo dovolj dobro ali pa ga opravljajo preveč.

Najpogostejši vzroki mobinga so:

- nezasedena delovna mesta,
- časovna stiska,
- slaba komunikacija med sodelavci, nadrejenimi in podrejenimi,
- visoka odgovornost, a malo možnosti za samostojno odločanje,
- podcenjevanje sposobnosti zaposlenih,
- podcenjevanje dela zaposlenih.

Glavna značilnost psihičnega nasilja je izločitev in stigmatiziranje posameznika. Nadrejeni bi moral opaziti, kdo je trpinčen, in pravočasno ukrepati. Mobing nastane vedno zaradi nesposobnosti reševanja konfliktov, slabe organizacije dela, slabega vodenja, osebnih motivov, zmanjševanja števila zaposlenih in podobno.

Delodajalec mora biti pozoren na možnost mobinga, da lahko pravočasno posreduje. Žrtve mobinga namreč ne morejo skoncentrirano delati, saj razmišljajo samo o tem, kako bi se mobingu izognile. Velikokrat so zaradi bolezni odsotne ali pa na delovnem mestu delajo napake. Izvajalci mobinga prav tako ne delajo zbrano, saj med delovnim časom načrtujejo nov napad in s tem prav tako motijo delo ostalih. Na tak način nastaja velika škoda za podjetje.

Ko delodajalec opazi izvajanje mobinga ali konflikte, mora pravilno ukrepati. Konflikte je težko zaznati, saj niso odkrito nakazani. Naloga nadrejenega je tako dobro poznavanje sodelavcev, da zazna spremembe.

Odkriti mora vzrok nastanka konfliktov, sodelujoče in stopnjo razvoja problema. V naslednjem koraku mora poiskati razloge za nastanek konflikta, kar je zelo težko, saj navzven ni razvidno, kaj se dogaja. Prav tako mora ugotoviti, ali konflikt šele nastaja ali pa je prisoten že dlje časa in ali sta sprti strani še pripravljeni na pogovor in kompromis. Preveriti mora, kdo vse sodeluje v konfliktu, ali je to ena oseba oz. ali

je že nastala skupina. Konflikt je potrebno čim prej odpraviti, saj se s časom samo še zaostreje. Za odpravo konflikta je potrebno soočiti sodelujoče. Da bi bili uspešni pri odpravljanju, morajo biti osebe v konfliktu pripravljene priznati konflikt in sodelovati. Nadrejeni mora biti pozoren, ali bosta sprti strani znali sami rešiti konflikt. Če to ni možno, je potrebno posredovati. S pogovorom poskuša doseči, da obe strani povesta, kako se počutita, kaj ju moti in kako bi se počutili na žrtvinem mestu. Potrebno je zbrati skupne predloge za rešitev konflikta, da bi bila rešitev uspešna. Hkrati morata biti obe strani pripravljene sodelovati in sklepati kompromise. Kasneje je potrebno še preveriti, ali se držijo dogovora in ali je konflikt uspešno odstranjen (Tkalec, 2006, str. 8).

### 3.1 POSLEDICE MOBINGA

Mobing zelo slabo vpliva na podjetje, kajti zmanjšuje se mu ugled, povečujejo se stroški, povezani z negativnimi dejavniki. Vse to vodi podjetje v propad. Zato bi si morali v podjetjih prizadevati, da se vsi konflikti pravočasno rešijo, tako da na posamezniku ne pustijo psiho-fizičnih posledic. Nasilje ni uničujoče le za žrtev, temveč tudi za ostale sodelavce in organizacijo, navsezadnje za celotno družbo.

Večina raziskav podpira tezo, da se trpinčenje na delovnem mestu dogaja v organizacijskih kulturah, ki takšno vedenje nagradujejo in podpirajo. Temu bi lahko rekli, da gre za institucionalizirano trpinčenje z avtoritetnim vodenjem (Povše, Košec, Vrečar, 2010, str. 9).

V nadaljevanju je Tkalec (2001, 913–916) predstavil posledice mobinga, in sicer z vidika:

- žrtve,
- organizacije,
- sodelavcev,
- celotne družbe.

#### 3.1.1 POSLEDICE MOBINGA ZA ŽRTEV:

Žrtve mobinga na začetku ne dojemajo trenutnega dogajanja. Raziskave so pokazale, da se na psihično nasilje odzivajo po zaporedju (Brečko, 2010). Poznamo tri faze:

- začetno samoobtoževanje,
- osamljenost,
- osebno razvrednotenje.

**Začetna faza** je, ko se žrtve trudijo in so mišljenja, da z dobrim delom lahko preprečijo izvajanje mobinga. Če pa se napadi kljub temu nadaljujejo, nastopi samoobtoževanje. Žrtev pomisli, da je storila napako in začne kriviti oziroma obtoževati sama sebe. Začne se spraševati, kaj je storila narobe, ne razume, kaj se dogaja. Tu nastopijo znaki povečane vznemirjenosti, ki človeka izčrpajo in povzročijo veliko trpljenje njemu in njegovim bližnjim (Brečko, 2010, str. 55–56).

**V drugi fazi** nastopi osamljenost, saj ima žrtev občutek, da se dogaja samo njej. Počuti se nelagodno, osramočeno, začne se bati, da ji drugi ne bodo verjeli. O svojem problemu ne govori bližnjim in prijateljem, ker ne bi rada, da vedo, kaj se dogaja. Če jim zaupa problem, ima nekaj časa njihovo podporo, a ne za dolgo. Ker je mobing procesno dejanje, se postopoma dogaja, da ji družina in prijatelji ne zaupajo več ter se postavijo na stran izvajalca mobinga. Pojavi se tako imenovani dvojni mobing. Ponavadi take žrtve takoj zbolijo ali pa se umaknejo iz svojega okolja (Brečko, 2010, str. 56).

**Zadnja – tretja faza** – predstavlja žrtvin odziv, ki se kaže v raznih bolezenskih znakih, kot je npr. depresija. Žrtev se samoobtožuje, da ni kos tej situaciji, da ne more rešiti problema, da je nesposobna in ničesar vredna (Brečko, 2010, str. 56).

### 3.1.2 POSLEDICE MOBINGA ZA POSAMEZNIKA

Duševne poškodbe vplivajo tudi na posameznikovo psihofizično zdravje. Pokažejo se psihosomatske motnje:

- glavobol,
- motnje v spanju,
- vrtoglavica,
- občutek utrujenosti,
- potrto in slabost,
- izguba volje in koncentracije ter samospoštovanja.

Težave se stopnjujejo v motnje razpoloženja, kot so depresija, nervoza, anksioznost, osebna kriza, napadi panike in joka. Zaradi vse slabših razmer na delovnem mestu, ko se začnejo krhati še odnosi s sodelavci in delovno okolje postane skoraj nevzdržno, se pojavijo tudi hujše vedenjske motnje. Zaposleni izgublja zanimanje za druge, postaja pasiven in se lahko popolnoma izolira od drugih. Možna je tudi agresija (do sebe ali drugih), pojavijo se lahko motnje hranjenja, alkoholizem ali druge odvisnosti. Posameznik lahko trpi tudi zaradi že omenjenega posttravmatskega stresa (Tkalec 2001, 913–916).

Dogodek (žrtve različnih travmatskih dogodkov)	Tveganje za razvoj posttravmatske stresne motnje (v odstotkih)
Preživel skorajšnjo utopitev	75
Preživel teroristični napad	50
Žrtev spolnih zlorab	50
Žrtev oboroženega roba	35–50
Vojni veteran	25–50
Preživel ugrabitev (recimo letala)	35
Žrtve mobinga	25–50
Preživel v letalski nesreči	25
Preživel v avtomobilski nesreči	20
Zaposleni v intervencijskih službah	15
Prebivalstvo na splošno	1,5

Tabela 4: Tveganje za nastanek posttravmatske stresne stopnje

Vir: Brečko, 2010, str. 58

### 3.1.3 POSLEDICE ZA ORGANIZACIJO

Zaradi mobinga se v podjetju postopoma slabša delovna klima. Zmanjšata se motivacija in produktivnost, upade tudi inovativnost. Ugled pri strankah in poslovnih partnerjih upada, s tem pa tudi njihov ugled pri iskalcih zaposlitve. Poviša se fluktuacija, stopnja notranjih odpovedi je visoka, kar povzroči visoko stopnjo absentizma. Logično je, da zaradi naštetega podjetje utрпи upad kvalitete in kvantitete proizvodnje. Mobing lahko prizadene vsak nivo organizacijske hierarhije, bolj zaskrbljujoče pa je, da je mobing pogosto le vrh ledene gore problemov znotraj sistema v podjetju oziroma le simptom globljih težav (Tkalec, 2001, str. 6).

Ko mobing prizadene organizacijo, je gotovo, da bodo stroški, merjeni s produktivnostjo, moralo, človeškim trpljenjem in denarjem, zelo visoki. Timsko delo postane oteženo in ljudje se vedno manj posvečajo ciljem in nalogam podjetja in vedno bolj internemu manevriranju in taktikam preživetja (Tkalec, 2001, str. 6).

**Tkalčeva (2001, str. 914) zapiše, da mobing v podjetju postane uničujoč, kar pomeni, da se postopoma dezintegrira oz. razpada. Posledice so:**

- zmanjšanje kvalitete in kvantitete dela;
- neprijetni odnosi med zaposlenimi, prekinitve komunikacije in timskega dela;
- povišana fluktuacija;
- povišano število odsotnosti z dela zaradi bolezni;
- izguba ugleda, kredibilnosti podjetja;
- stroški svetovalcev;



- odpravnine, odškodnine;
- stroški pravnih postopkov;
- stroški odsotnosti, fluktuacija in zmanjšanje storilnosti.

**Kako organizacija seznanja svoje delavce, če prihaja do trpinčenja na delovnem mestu-TDM (Česen, idr., 2009, str. 11–12):**

- seznanjati zaposlene s TDM in njegovimi posledicami;
- pravočasno reševati konflikte;
- oblikovati jasne zahteve in pričakovanja glede posameznih delovnih mest ter zaposlene seznanjati s temi zahtevami;
- zaposlene redno obveščati o dogajanju v organizaciji;
- ustvarjati kulturo sodelovanja in zaupanja med zaposlenimi;
- prijavljati in reševati primere TDM.

**Kaj lahko stori žrtev, če je trpinčena na delovnem mestu:**

- poišče pomoč pri nadrejenih ali pri tistih, ki so v podjetju pristojni za reševanje in pomoč na področju zdravja in varnosti pri delu;
- pomoč poišče pri svojem zdravniku ali zdravniku specialistu medicine, dela in športa, psihiatru;
- lahko zaprosi za drugo delovno mesto ali službo;
- pridobiti mora čim več dokazov;
- v podjetju zaprosi za pomoč (sindikato);
- informacije se hitro razširijo med ljudi, ki so prav tako bili žrtve TDM;
- vloži tožbo.

### **3.1.4 POSLEDICE MOBINGA ZA CELOTNO DRUŽBO**

Družba ni imuna na posledice mobinga. Mobing na delovnem mestu povzroča resne psihične težave in bolezni, zaradi katerih večina zapusti delovno mesto, ker niso sposobni več opravljati dela. Posledice mobinga se največkrat kažejo (Brečko 2010, str. 60–61) v:

- **višjih stroških zdravstvenega in invalidskega zavarovanja:**
- zaradi mobinga se poveča strošek za vse davkoplachevalce in državno blagajno;
- **slabih družbenih odnosih:** slabi medsebojni odnosi v organizaciji se širijo kot virus na družbo, primer mobinga postane javni primer neetičnega ravnanja, ki slabi družbene odnose;
- **upadu zaupanja v ljudi:** izgubljajo zaupanje v družbene strukture in institucije;
- **slabih družbenih dogovorih:** zaradi tega se osebe in institucije, ki dopuščajo mobing, vse težje dogovarjajo in sodelujejo;

- **slabem ugledu države:** kasneje to postane celotna slika države.

### 3.2 MOBING V SLOVENIJI

Leta 2003 (Brečko, 2010, str. 24) je prva raziskava mobinga v Sloveniji pokazala, da je 2,8 % zaposlenih bilo žrtev mobinga. Istega leta je druga raziskava pokazala, da je občasno neustrezno vedenje potrdilo 10,4 odstotka zaposlenih, vsak dan ali večkrat na teden trpinčenja pa je zaznalo 1,5 odstotka zaposlenih. Zato lahko upravičeno sklepamo, da gre za mobing (Udrih, 2008 v Brečko, 2010, str. 24).

V kliničnem inštitutu medicine dela, prometa in športa so leta 2009 zabeležili, da se v raziskavah z deležem 10,4 odstotka skriva do 80.000 uslužbencev, ki jim služba predstavlja nočno moro (Dnevnik, 2009).

Leta 2008 je bilo zaradi trpinčenja na delovnem mestu oz. mobingu izpostavljenih 19,4 odstotka zaposlenih. Na vprašanje, ali so občasno izpostavljeni mobingu, je v zadnjih šestih mesecih pred raziskavo odgovorilo 10,4 odstotka vprašanih, 1,5 odstotka anketirancev pa je mobing doživljalo pogosto, dnevno ali večkrat tedensko. Mobing dejanju na delovnem mestu je bilo priča 18,8 odstotka vprašanih, od tega je bilo najmanj 3 odstotka vprašanih pogosto priča mobingu (Dnevnik, 2009).

V raziskavah je ugotovljeno tudi, da je žrtev trpinčenja lahko vsakdo, tako ženske kot moški. Mobinga oz. trpinčenje na delovnem mestu je povprečno doživelo 62,8 odstotka vprašanih žensk in 37,2 odstotka moških (<http://www.dnevnik.si/zdravje/1042318335>).

## 4 ZAKONSKE IN DRUGE PRAVNE PODLAGE

Večina zakonov prepoveduje in preprečuje mobing ali trpinčenje na delovnem mestu, tako na primer Zakon o delovnem razmerjih in Zakon o javnih uslužbencih ter z njima povezane uredbe. Te uredbe posebej veljajo za gospodarske družbe in osebe javnega prava, ki v gospodarskih družbah veljajo za državno upravo. Nadomeščajo jih notranji akti in pravilniki o preprečevanju mobinga na delovnem mestu (Brečko, 2011).

Žrtve mobinga si lahko varnost zagotovijo po pravni poti. Oškodovani, ki so utrpeli materialno ali nematerialno škodo, imajo pravico do odškodnine. Obstajata dve možnosti: za pretrpljene posledice s tožbo zahtevati odškodnino ali podati kazenski pregon zoper storilca kaznivega dejanja (Česen et al., 2009).

Leta 1989 je bilo v **Smernicah Sveta ES 89/391** za preprečevanje mobinga zapisano, da morajo delodajalci v sodelovanju z zaposlenimi:

- si prizadevati, da zavarujejo zaposlene pred mobingom,
- oceniti nevarnost, ki jo predstavlja mobing (potencialne dejavnike tveganja ter posledice za organizacijo).

V smernicah so bila zapisana le priporočila, v **noveli Zakona o delovnih razmerjih (ZDR)** pa je v slovenski zakonodaji prvič manifestno zanj zagrožena tudi odškodninska odgovornost delodajalca. Leto kasneje je mobing prisoten tudi v **Kazenskem zakoniku KZ-1**. To jasno dokazuje, da priporočila niso zalegla, oz. da spremenjene družbene razmere »ugodno« vplivajo na njegov razmah na eni strani in na drugi strani, da se tolerantnost do mobinga zmanjšuje (Brečko v Divjak, 2012, str. 19).

Pravno ureditev v Republiki Sloveniji lahko poiščemo v naslednjih pravnih aktih, ki se nanašajo na mobing oz. trpinčenje na delovnem mestu.

- Ustava Republike Slovenije (US-RS)
- Kazenski zakonik (KZ-1)
- Zakon o delovnih razmerjih (ZDR)
- Zakon o uresničevanju načela enakega obravnavanja (ZUNEO)
- Zakon o enakih možnostih žensk in moških (ZEMŽM)
- Zakon o javnih uslužbencih (ZJU)
- Zakon o varnosti in zdravju pri delu (ZVZD)

## 4.1 USTAVA REPUBLIKE SLOVENIJE (US-RS)

V 2. poglavju 34. člena US-RS se govori o **pravici do osebnega dostojanstva in varnosti**, vendar, kot navaja Bakovnik, »se po mnenju strokovnjakov v primeru tožbe "proti mobingu" ni mogoče neposredno sklicevati na Ustavo« (Bakovnik, 2006, str. 5).

Pravno ureditev lahko najdemo tudi v 2. poglavju Ustave, ki govori o Človekovih pravicah in temeljnih svoboščinah. Te se uresničujejo neposredno na podlagi Ustave in se jim ni mogoče odpovedati, so pa te večinoma individualne in pripadajo vsakemu posamezniku. Za potrebe te naloge velja **izpostaviti 34. in 35. člen Ustave**, ki govorita o osebnem dostojanstvu in varnosti ter o varstvu pravic zasebnosti in osebnostnih pravicah (Janežič, 2011).

## 4.2 KAZENSKI ZAKONIK (KZ)

S 1. novembrom 2008 je Republika Slovenija dobila nov Kazenski zakonik (Uradni list, RS, št. 50/2012 – UPB - 2, v nadaljevanju KZ-1), ki vključuje kaznivo dejanje (197. člen) Šikaniranje na delovnem mestu.

Prvi odstavek tega člena nam pove, da kdor na delovnem mestu ali v zvezi z delom s spolnim nadlegovanjem, psihičnim nasiljem, trpinčenjem ali neenakopravnim obravnavanjem povzroča drugemu zaposlenemu ponižanje ali prestrašenost, se kaznuje z zapornostjo do dveh let. Zakon določa tudi štiri možne izvršitvene oblike kaznivega dejanja, katerih posledica je ponižanje in prestrašenost oškodovanca. Posledice kaznivega dejanja morajo biti objektivno ugotovljene (ne samo preobčutljivost posameznika) ter v vzročni povezavi s posameznikom (Divjak, 2012, str. 20).

Kaznivo dejanje lahko stori vsaka fizična oseba ali povzročitelj in ne samo delodajalec. Zakon besede mobing ne omenja kot kaznivo dejanje, vendar pojav lahko izpeljemo iz njegove vsebine. Kaznivo dejanje je po uradni dolžnosti preganjano.

Če se izkažejo hujši znaki psihičnih ali fizičnih obolenj, ki zmanjšujejo delovno sposobnost zaposlenega, je predpisana zaporna kazen **do treh let**. Gre za kaznivo dejanje, ki se ga preganja po uradni poti. Prijavitelj lahko poda kazensko ovadbo na policijski postaji, kjer mora navesti čas, kraj in osebo, ki izvaja šikaniranje. Posledično je prijavitelj tudi opozorjen na posledice **krive ovadbe iz 283. člena**. Navesti mora tudi, ali je utrpel hude posledice, zaradi katerih mora biti bolniško odsoten. Predložiti mora bolniški list, s katerim potrjuje bolniško odsotnost. Pri tem lahko navede priče, če hočejo dati izjavo. Zadeva se preda sodišču, kjer jo temeljito preučijo in ocenijo, ali je zadevo možno rešiti na alternativen način ali s poravnavo.

Če sodišče ugotovi, da gre za kaznivo dejanje in je zanj storilec kazensko odgovoren, mu izreče kazensko sankcijo ter ga vpiše v kazensko evidenco storilca. Oškodovanec pa s kazensko obsodbo dobi odškodnino (Česen idr., 2009).

Nadrejeni mora samo postaviti pravila pravilnega ravnanja in praviloma se uporabljajo samo tista, ki so potrebna za vzdrževanje dobrih odnosov. Posameznik v takem položaju mora vedeti, kje iskati pomoč. Delodajalec se mora izreči, da takšnega ravnanja ne bo toleriral. Prave prakse pri nas še ni, se pa iz tujine prenaša tudi k nam. Tu so pomembni trije členi (Brečko, 2010, str. 108, po <http://www.uradni-list.si/1/objava.jsp?urlid=201250&stevilka=2065>):

- Kršitev spolne nedotakljivosti z zlorabo položaja.
- Šikaniranje.
- Opustitev ovadbe kaznivega dejanja ali storilca.

Že omenjeno dejanje kaznivega dejanja šikaniranja na delovnem mestu po 197. členu. **KZ-1** se lahko po izvršitvenih oblikah močno prepleta tudi z drugimi kaznivimi dejanji, kot so na primer (174. člen: Kršitev spolne nedotakljivosti z zlorabo položaja) in če pride do takšnega ravnanja povzročitelja proti žrtvi, je potrebno poseči po specialnem kaznivem dejanju (**Kazniva dejanja zoper življenje in telo**), kjer je predpisana tudi strožja kazen. Zraven 174. člena lahko v isto kategorijo prištejemo 170. člen (Posilstvo) in 171. člen (Spolno nasilje). Vsa ta dejanja pa se lahko preganjajo po uradni dolžnosti. Velja omeniti še kazniva dejanja, ki so sedaj trenutno zelo aktualna po 131. členu (Kršitev enakopravnosti), 196. členu (Kršitev temeljnih pravic delavcev) in 274. členu (Grdo ravnanje s podrejenim), ki velja bolj za vojaško nadrejeno osebo, ki izvaja mobing nad podrejenimi (Janežič, 2011).

### 4.3 ZAKON O DELOVNIH RAZMERJIH (ZDR)

**ZDR** določa obveznosti tako delodajalca kot delojemalca. Od leta 2003 sta s tem zakonom oba v pogodbenem razmerju. Obe stranki sta pred sklenitvijo izenačeni. Že ko se pogodba sklene, nima več dovoljenja za enostransko spremembo (Uradni list RS, 2013).

Slovenija je svojo obveznost začela izpolnjevati s spremembo **Zakona o delovnih razmerjih** (Ur. l. RS, št. 103/2007). Zakon je bil sprejet 13. novembra 2007 in prvič obravnava trpinčenje na delovnem mestu. V četrtem odstavku 6. a člena je določeno, da je nadlegovanje na delovnem mestu s spolnim predznakom v obliki diskriminacije urejeno v prvem delu člena. Lahko gre za verbalno, neverbalno, fizično ravnanje ali vedenje spolne narave do žrtve z namenom prizadeti njeno dostojanstvo in ustvariti sovražno, žaljivo ali drugo, v zgornjem členu omenjeno okolje.

V 4. odstavku 44. člena je prepoved trpinčenja urejena z novelo, kjer je normativno določeno, da je trpinčenje v tesni povezavi s 44. čl., po katerem delodajalcu nalaga varovanje in spoštovanje delavčeve osebnosti. S tem pa mora tudi upoštevati in ščititi delavčevo zasebnost. Dolžnosti delodajalca so, da nadalje v skladu s 45. členom, ki obravnava varovanje dostojanstva delavca pri tem delu, zagotavlja delovno okolje in sprejme ustrezne ukrepe pred opisanimi kršitvami.

V določbi **47. člena** Zakona o delovnem razmerju je delodajalec dolžan zagotoviti takšno delovno okolje, v katerem noben od delavcev ne bo izpostavljen neželenemu trpinčenju in drugim kršitvam človekovih pravic. Če pride do kršitve 47. člena zakona, da delavec ob konfliktu navaja dejstva, da je delodajalec ravnal v nasprotju s tem 47. členom, je delodajalec potem tisti, ki mora dokazati, da to ni res.

Ob trpinčenju na delovnem mestu ali drugih kršitvah človekovih pravic je delodajalec odškodninsko odgovoren, kar je po določbah civilnega prava. Če ne ravna, kot je predpisano v 47. členu ZDR, mu je predpisana globa od 1.500 do 4 000 evrov – po 4. točki prvega odstavka 219. člena Zakona o delovnem razmerju (Uradni list RS, 2013).

Iz 133. člena ZDR je »Delodajalec dolžan za enako delo in za delo enake vrednosti izplačati enako plačilo delavcem, ne glede na spol.«

#### **4.4 ZAKON O URESNIČEVANJU NAČELA ENAKEGA OBRAVNAVANJA IN ZAKON O ENAKIH MOŽNOSTIH ŽENSK IN MOŠKIH (ZUNEO)**

Zakon o uresničevanju načela enakega obravnavanja določa skupne temelje in izhodišča za zagotavljanje enakega obravnavanja vsakogar pri uveljavljanju pravic in obveznosti ter pri uresničevanju človekovih pravic in temeljnih svoboščin. Namen zakona je uresničevanje načela enakega obravnavanja ne glede na okoliščine, kot so spol, narodnost, raso, etnično poreklo, vero, invalidnost, starost, spolno usmerjenost ali drugo osebno okoliščino, ki lahko pripelje do trpinčenja oziroma mobinga.

V zakon so prenesene evropske direktive s področja enakega obravnavanja, določa pa tudi naloge Urada za enake možnosti, kjer deluje zagovornik oziroma zagovornica načela enakosti, ki daje splošne informacije in pojasnila v zvezi z diskriminacijo. Pri obravnavah primerov opozarja na ugotovljene nepravilnosti ter priporoča, kako te odpraviti, v drugih postopkih za uveljavljanje pravic v zvezi z varstvom pred diskriminacijo pa diskriminiranim osebam nudi pomoč. Zakon pa določa tudi pravno varstvo v primeru kršitev prepovedi diskriminacije, kar v kazenskih določbah opredeljuje kot prekršek in določa globo.

Z omenjenim zakonom je v povezavi tudi Zakon, ki govori o enakih možnostih moških in žensk in prav tako posega na področje diskriminacije in sicer stremi k izboljšanju položaja žensk in k ustvarjanju enakih možnosti žensk in moških tako na političnem, ekonomskem, socialnem in na drugih področjih družbenega in zasebnega življenja.

#### 4.5 ZAKON O JAVNIH USLUŽBENCIH (ZJU)

Zakonska podlaga nalaga delodajalcu, da zagotovi delovno okolje, ki naj bi preprečevalo psihično in čustveno nasilje ter trpinčenje na delovnem mestu. Zakonske pravice najdemo v različnih literaturah zakona in v Ustavi. **Ustava RS** (Uradni list RS, 33/1991) v 34. členu določa, da ima vsakdo pravico do osebnega dostojanstva in varnosti.

Za javne uslužbenke velja prvih dvajset določb Zakona o delovnem razmerju, drugače pa uslužbenska razmerja posebej ureja Zakon o javnih uslužbencih - ZJU (Uradni list RS, št. 63/2007), ki preprečuje mobing. V **15. in 15. a** členu se opredeljuje varovanje pred šikaniranjem, grožnjami in fizičnim, verbalnim ali neverbalnim ravnanjem, ki ogroža opravljanje dela javnih uslužbencev.

Prepoveduje tudi fizično, verbalno in neverbalno ravnanje, ki temelji na osebnih okoliščinah in ki ustvarja zaskrbljeno, žaljivo delovno okolje in s tem žali osebno dostojanstvo javnega uslužbenca.

Če meni javni uslužbenec, da delodajalec ne izpolnjuje svoje obveznosti iz delovnega razmerja ali krši katero od njegovih pravic, ima pravico v skladu s **24. členom** zahtevati, da delodajalec v roku **15 dni** kršitev odpravi oziroma svoje obveznosti izpolni. Zoper odločitev delodajalca je v roku **8 dni** mogoča pritožba, o kateri odloča komisija Vlade Republike Slovenije za pritožbe s sklepom. Zoper njeno odločitev lahko javni uslužbenec vloži sodno varstvo v roku **30 dni** od dneva vročitve sklepa komisije Vlade za pritožbe oziroma od dneva, ko poteče rok za izdajo sklepa komisije za pritožbe pred pristojnim delovnim sodiščem.

#### 4.6 ZAKON O VARNOSTI IN ZDRAVJU PRI DELU (ZVZD)

Tudi Zakon o varnosti in zdravju pri delu – ZVZD (Uradni list, št. 56/1999, št. 64/2001) v 5. členu (<http://www.uradni-list.si/1/content?id=37329>) določa, da mora delodajalec zagotoviti varnost in zdravje delavcev, vključno s preprečevanjem nevarnosti pri delu, obveščanjem in usposabljanjem delavcev s potrebnimi materialnimi sredstvi (Obvladovanje trpinčenja na delovnem mestu, 2010, str. 18).

## 5 ANKETA O MOBINGU

### 5.1 RAZISKOVALNA METODA

Z anketo želimo odkriti, koliko anketiranih pozna pojem mobing in ali se z njim srečujejo kot žrtev ali kot opazovalec. Za raziskovanje smo uporabili kvantitativen raziskovalni pristop, kar pomeni, da bomo uporabili anketno metodo raziskovanja naloge. Na takšen način poskušamo v kratkem času dobiti podatke o dejstvih, mišljenju in stališčih večjega števila ljudi.

V nalogi želimo zajeti čim večje število sodelujočih, kar zagotavlja dovolj raznoliko starostno strukturo ter izobrazbo. Vzorec ankete predstavljajo zaposleni v javni upravi in zasebnem sektorju. Anketa, ki bo izvedena na 150 anketirancih, bo poslana anketirancem na elektronski naslov.

Anketni vprašalnik vsebuje vprašalnik zaprtega tipa, ki zajema vprašanja iz teoretičnega dela. Zbiranje podatkov je potekalo od 25. decembra 2013 do 22. januarja 2014. Anketa je anonimna in ne vsebuje osebnih podatkov. Podana so jasna navodila za uporabo vprašalnika in seznanitev, da se bodo podatki uporabili zgolj v namene diplomske naloge. Anketni osebni vprašalniki so bili objavljeni na internetni strani <http://www.mojaanketa.si> ter s pomočjo tega tudi sestavljeni. Od 150 anketnih vprašalnikov profila na facebooku je bilo vrnjenih 95 vprašalnikov. S programom Microsoft Excel je bila narejena statistična analiza podatkov.



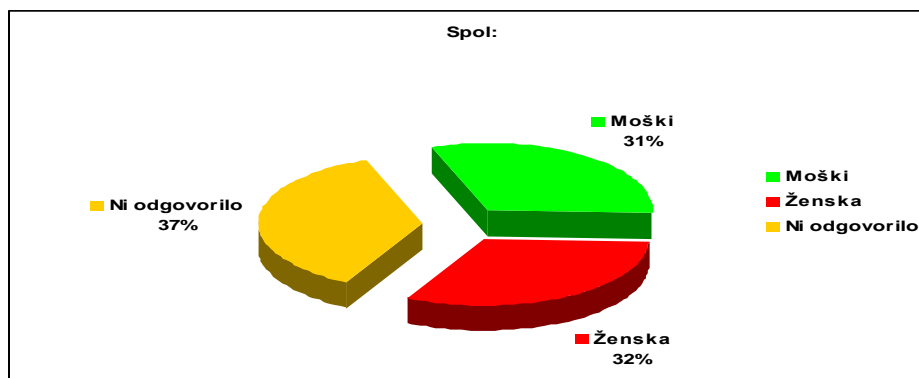
## 5.2 ANALIZA IN INTERPRETACIJA

### Analiza sociodemografskih podatkov in ostalih podatkov anketirancev

Vrednosti anketiranih podatkov bodo predstavljene grafično in opisno.

Splošni podatki:

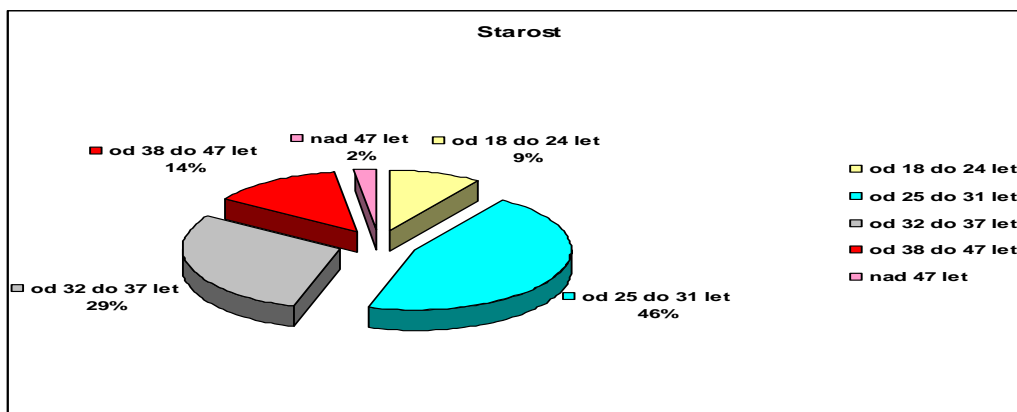
#### 1. Spol



Grafikon 1: Spol  
(Vir: Lasten)

Od 150 razdeljenih anketnih vprašalnikov jih je bilo ustrezno rešenih 95, večinoma so odgovarjale ženske. Večina spraševancev na anketni vprašalnik ni odgovorila.

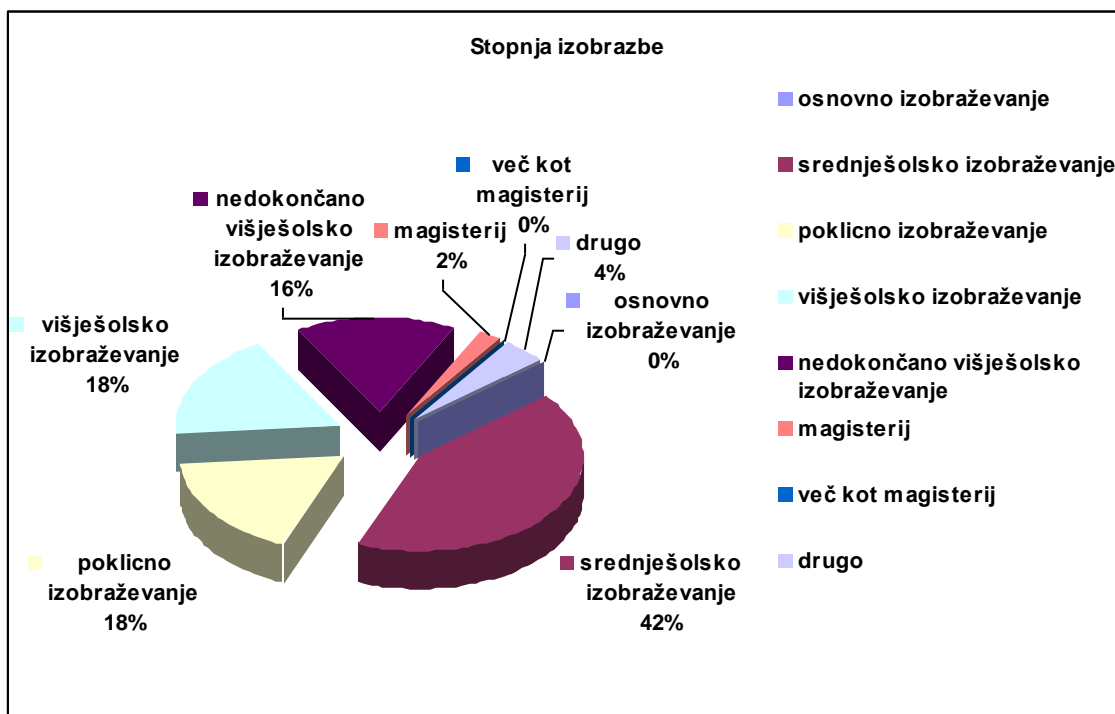
#### 2. Starost



Grafikon 2: Starost  
(Vir: Lasten)

Iz grafa je razvidno, da je večina anketirancev starih od 25 do 31 let, kar je zanimivo, da so mladi srednjih let že aktivno zaposleni.

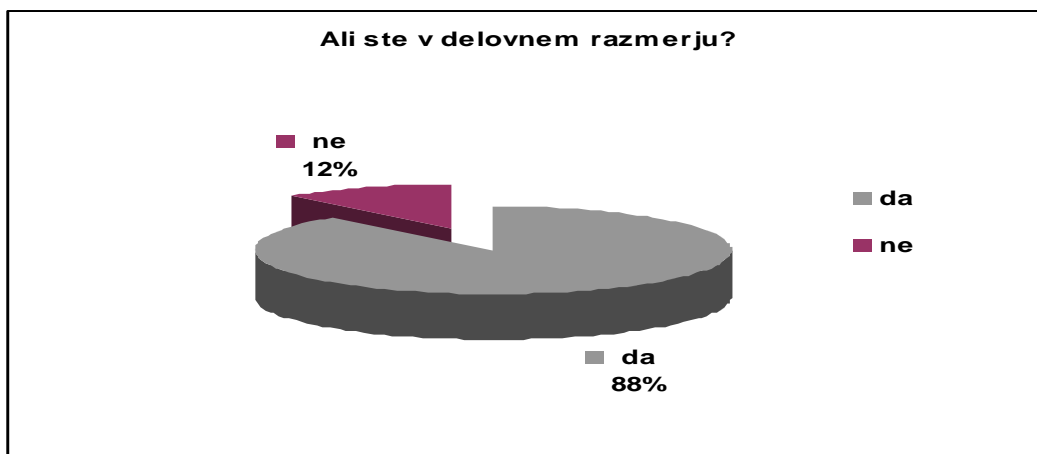
### 3. Stopnja izobrazbe



Grafikon 3: Stopnja izobrazbe  
(Vir: Lasten)

Odgovori nam povedo, da je najvišji delež anketirancev s srednješolsko izobrazbo, in sicer 42 %, sledi delež anketirancev s poklicno in višješolsko izobrazbo, kar znaša pri obeh 18 %, delež anketirancev z nedokončano višješolsko izobrazbo je 16 %. Najmanjši delež anketirancev pa predstavljajo ljudje z magistrskim nazivom. Teh je samo 2 %.

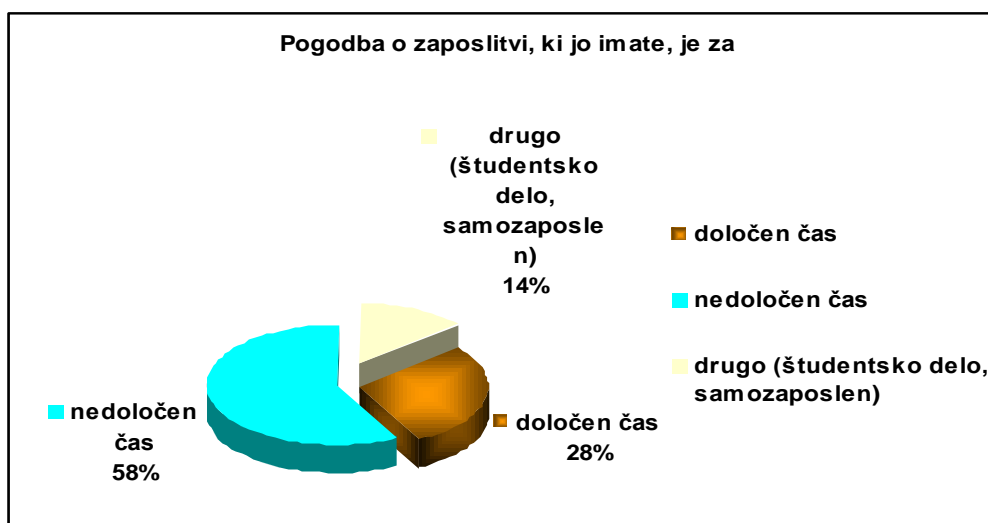
#### 4. Ali ste v delovnem razmerju?



Grafikon 4: Ali ste v delovnem razmerju?  
(Vir: Lasten).

88 % anketiranih je v delovnem razmerju.

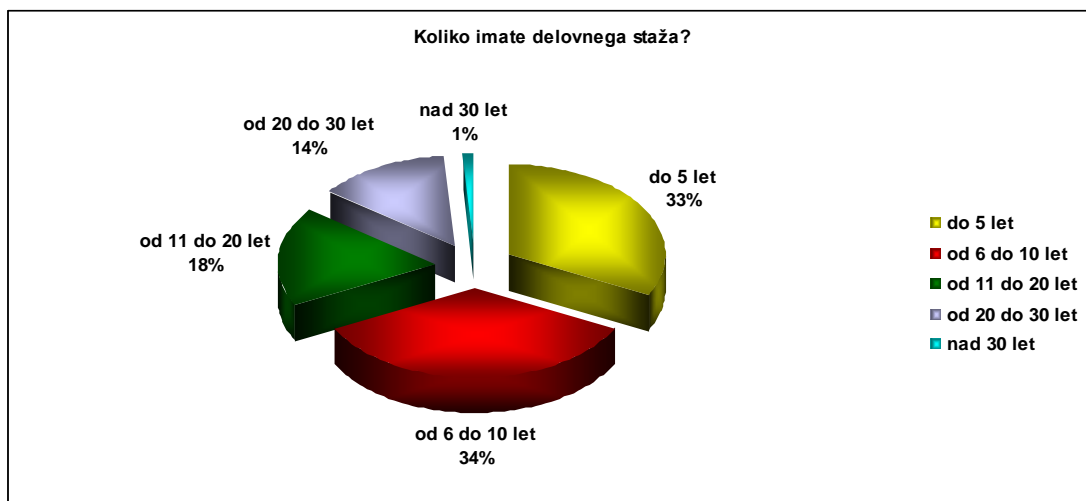
#### 5. Pogodba o zaposlitvi, ki jo imate, je za ...



Grafikon 5: Pogodba o zaposlitvi  
(Vir: Lasten)

Odgovori večine anketirancev kažejo, da imajo sklenjeno pogodbo o zaposlitvi za nedoločen čas. Manjši odstotek pa predstavljajo študenti in samozaposleni v svojem podjetju.

## 6. Koliko imate delovnega staža?

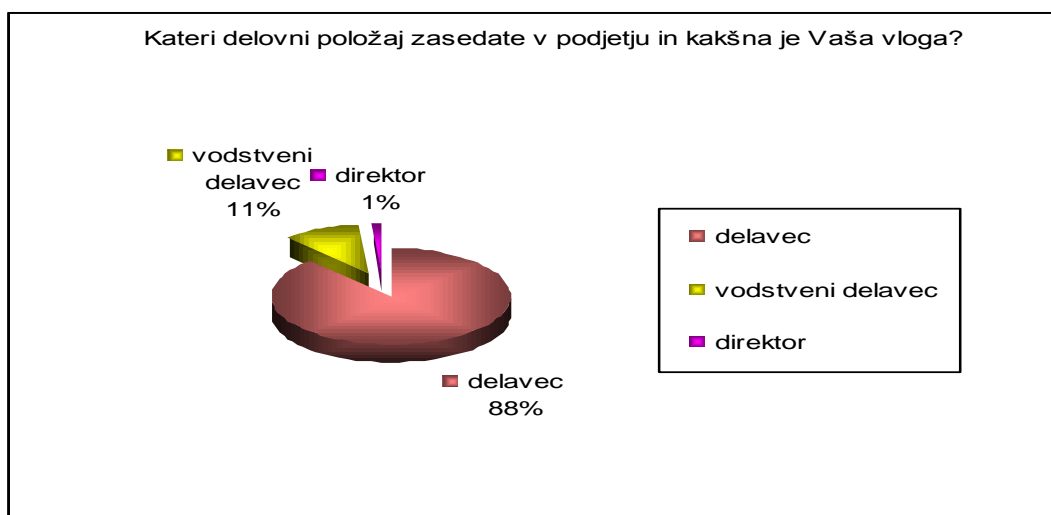


Grafikon 6: Koliko imate delovnega staža?

(Vir: Lasten)

Do 5 let delovnega staža ima 31 anketiranih, kar predstavlja 33 %. Od 6 do 10 let delovnega staža ima 33 anketirancev, kar je 33 %. Od 11 do 20 let delovnega staža ima 17 anketiranih, to je 18 %. Od 20 do 30 let delovnega staža ima 13 anketiranih, to je 14 %, 1 anketiranec ima nad 30 let delovnega staža, kar predstavlja 1 %.

## 7. Kateri delovni položaj zasedate v podjetju in kakšna je Vaša vloga?

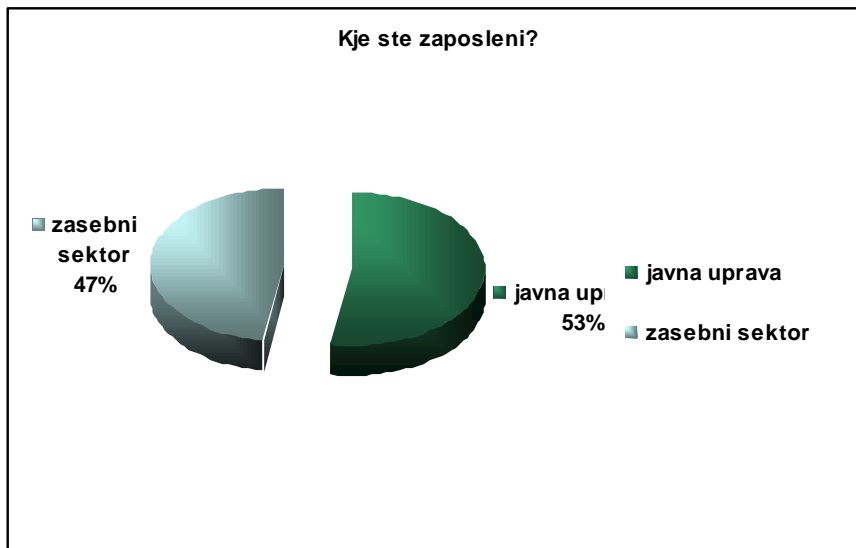


Grafikon 7: Kateri delovni položaj zasedate v podjetju in kakšna je Vaša vloga?

(Vir: Lasten)

Večji delež v podjetju zaseda mesto delavca, kar predstavlja 88 % anketiranih, vodstvenih delavcev je 11 % ter mesto direktorja v podjetju 1 %.

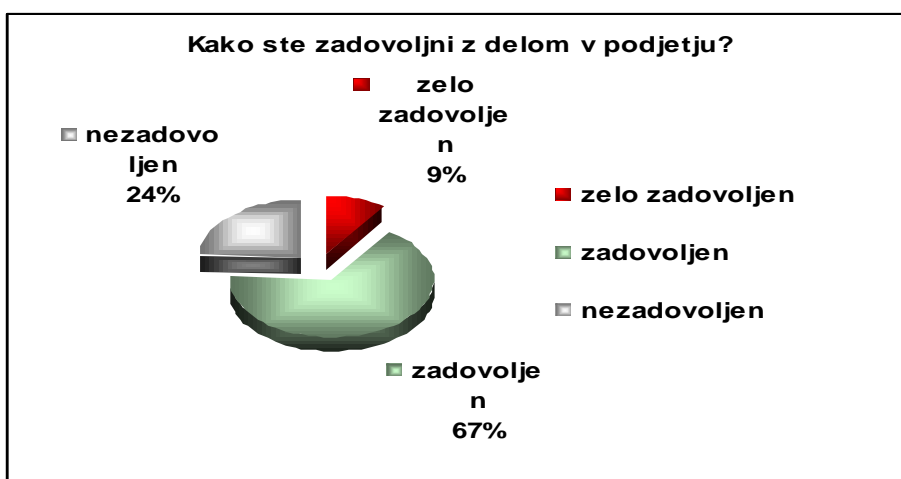
### 8. Kje ste zaposleni?



Grafikon 8: Kje ste zaposleni?  
(Vir: Lasten)

Večina zaposlenih v podjetju zaseda delovno mesto v javni upravi, in sicer 53 %.

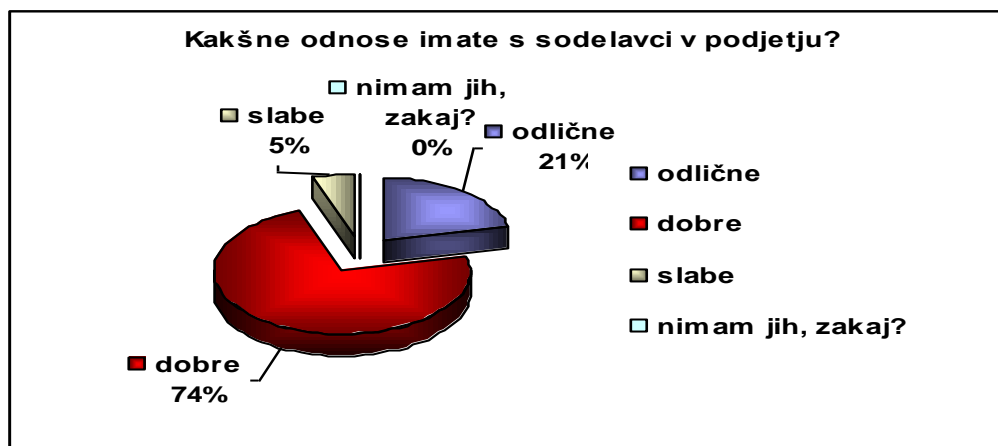
### 9. Kako ste zadovoljni z delom v podjetju?



Grafikon 9: Kako ste zadovoljni z delom v podjetju?  
(Vir: Lasten)

V podjetju, kjer so zaposleni anketiranci, je večina z delom zadovoljna (67 %). Zelo zadovoljnih je 9 % anketiranih, nezadovoljnih z delom pa je 24 % anketiranih.

#### 10. Kakšne odnose imate s sodelavci v podjetju?

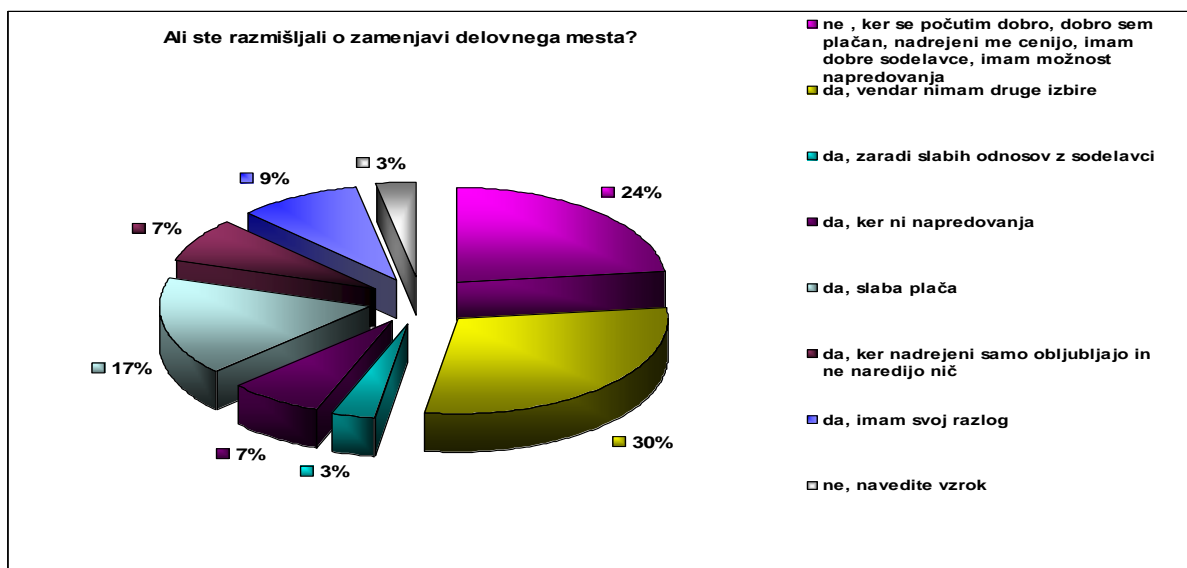


Grafikon 10: Kakšne odnose imate s sodelavci v podjetju?

(Vir: Lasten)

21 % anketiranih ima s sodelavci v podjetju odlične odnose, večji delež (74 %) pa ima dobre odnose s sodelavci. Slabe odnose s sodelavci ima 5 % anketiranih, kar je minimalno.

#### 11. Ali ste razmišljali o zamenjavi delovnega mesta?

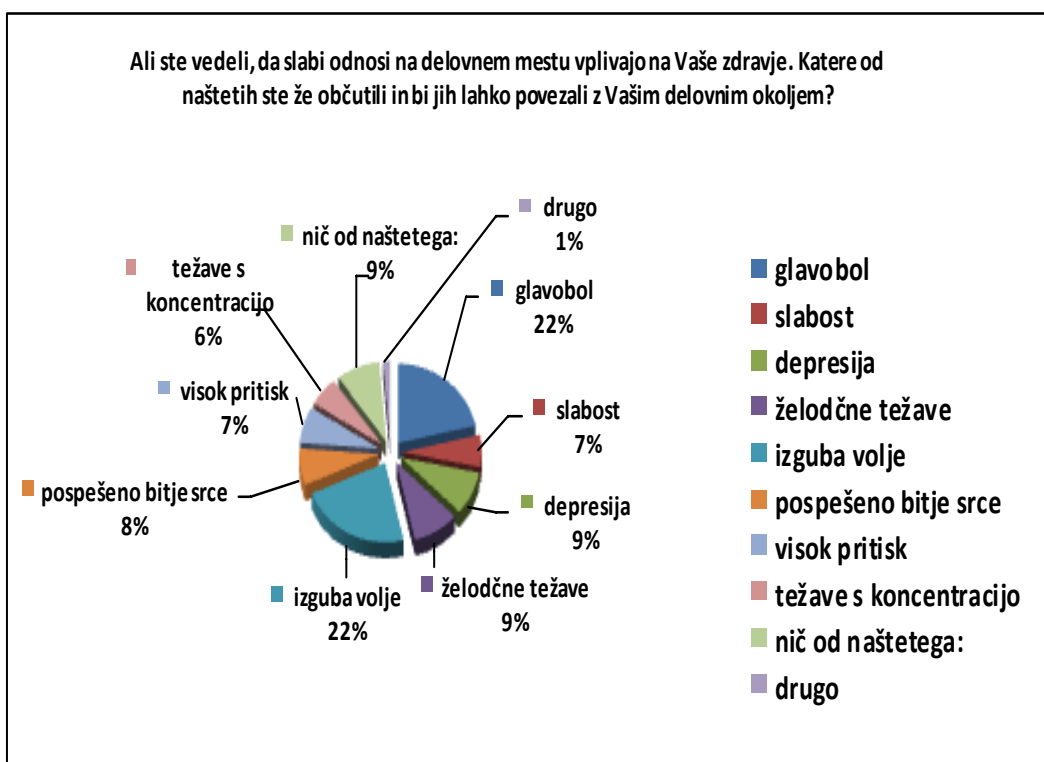


Grafikon 11: Ali ste razmišljali o zamenjavi delovnega mesta?

(Vir: Lasten)

Anketiranci, ki želijo zamenjati delovno mesto, si največkrat ne upajo ali nimajo ustrezne izobrazbe, zato jim drugega ne preostane, kot da ostanejo in delajo na istem delovnem mestu. Teh je 30 %, samo 3 % anketiranih svojega delovnega mesta ne bi nikoli zamenjalo.

## 12. Ali ste vedeli, da slabi odnosi na delovnem mestu vplivajo na Vaše zdravje? Katere od naštetih ste že občutili in bi jih lahko povezali z Vašim delovnim okoljem?

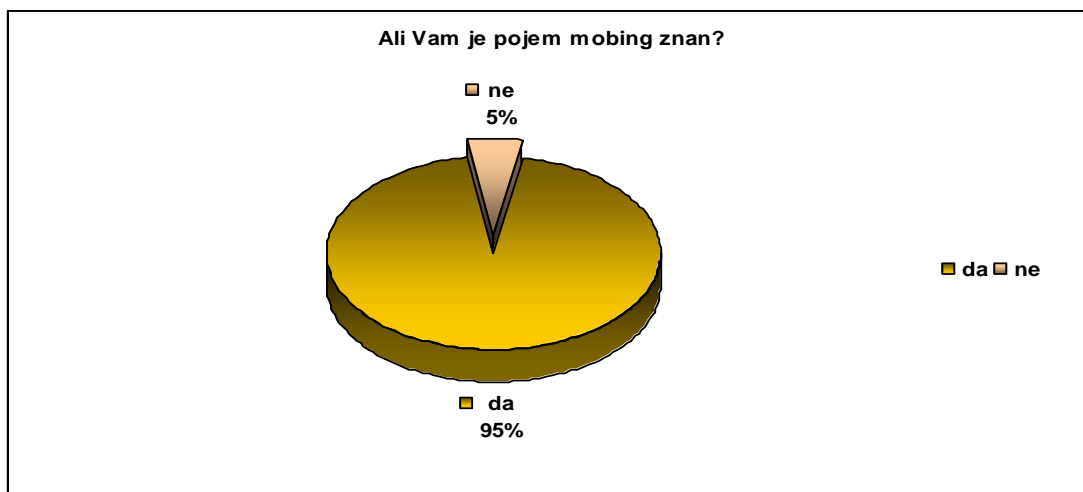


Grafikon 12: Ali ste vedeli, da slabi odnosi na delovnem mestu vplivajo na Vaše zdravje? Katere od naštetih ste že občutili in bi jih lahko povezali z Vašim delovnim okoljem?

(Vir: Lasten)

Graf prikazuje, da se posameznik lahko različno odzove na znake zdravstvenih težav. Pri sebi največkrat zazna izgubo volje in motiviranosti za delo na delovnem mestu ter glavobole. Redko pa zazna depresijo, želodčne težave, visok pritisk itd.

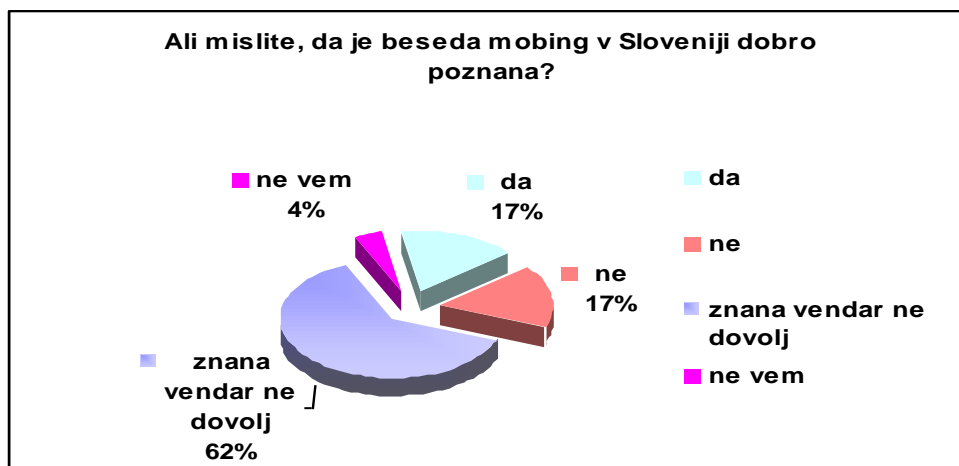
### 13. Ali Vam je pojem mobing znan?



Grafikon 13: Ali Vam je pojem mobing znan?  
(Vir: Lasten)

Večina anketirancev (95 %) pojem mobing pozna.

### 14. Ali mislite, da je beseda mobing v Sloveniji dobro poznana?

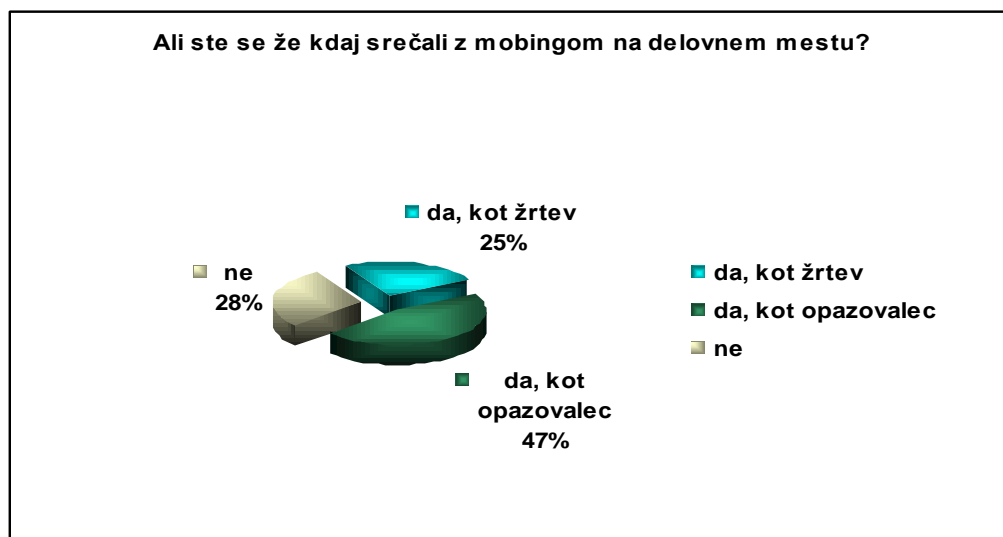


Grafikon 14: Ali mislite, da je beseda mobing v Sloveniji dobro poznana?  
(Vir: Lasten)

Anketiranci so mnenja, da poznajo pojem mobing, vendar ne dovolj (62 % anketirancev). Majhen delež ljudi pa besede mobing ne pozna (4 %).



### 15. Ali ste se že kdaj srečali z mobingom na delovnem mestu?



Grafikon 15: Ali ste se že kdaj srečali z mobingom na delovnem mestu?  
(Vir: Lasten)

Graf prikazuje, da so se anketiranci največkrat znašli v vlogi opazovalca mobinga (47 %). Kot žrtev mobinga se je počutilo 25 %. Mobinga nikoli ni občutilo 28 % anketirancev.

### 16. Kdo je po Vašem mnenju najpogostejši povzročitelj mobinga?

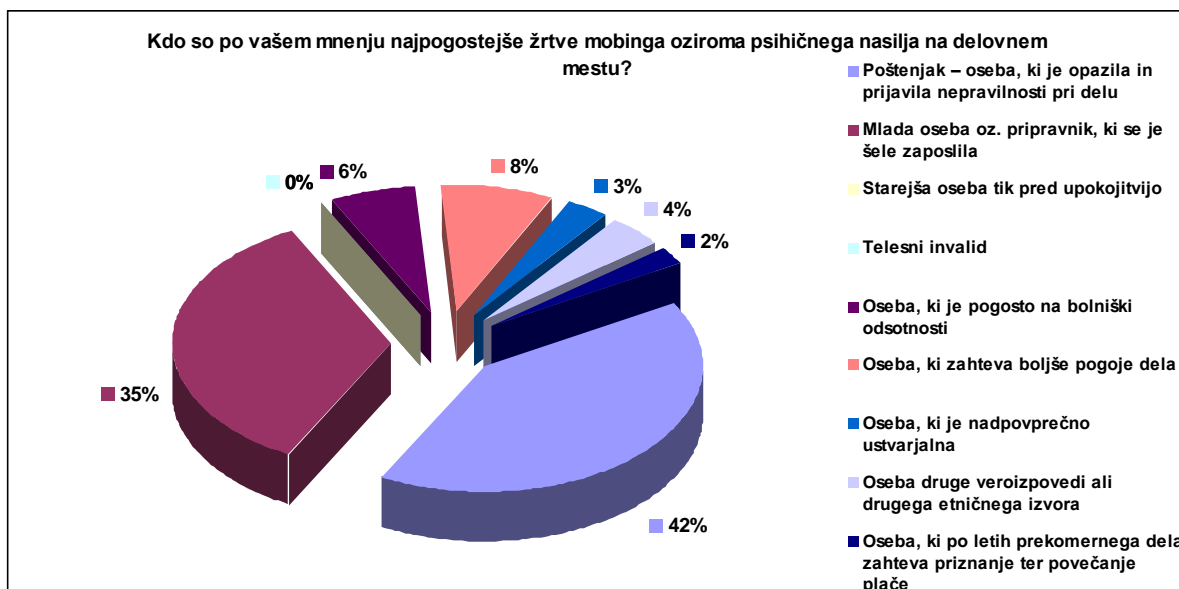


Grafikon 16: Kdo je po Vašem mnenju najpogostejši povzročitelj mobinga?  
(Vir: Lasten)

Iz tabele je razvidno, da so anketiranci prisotnost mobinga največkrat zaznali v smeri nadrejeni – podrejeni (81 % anketirancev), najmanjkrat pa v smeri podrejeni –

nadrejeni. Prisotnost mobinga v smeri sodelavec – sodelavec je zaznalo 16 % anketirancev.

### 17. Kdo so po Vašem mnenju najpogostejše žrtve mobinga oziroma psihičnega nasilja na delovnem mestu?

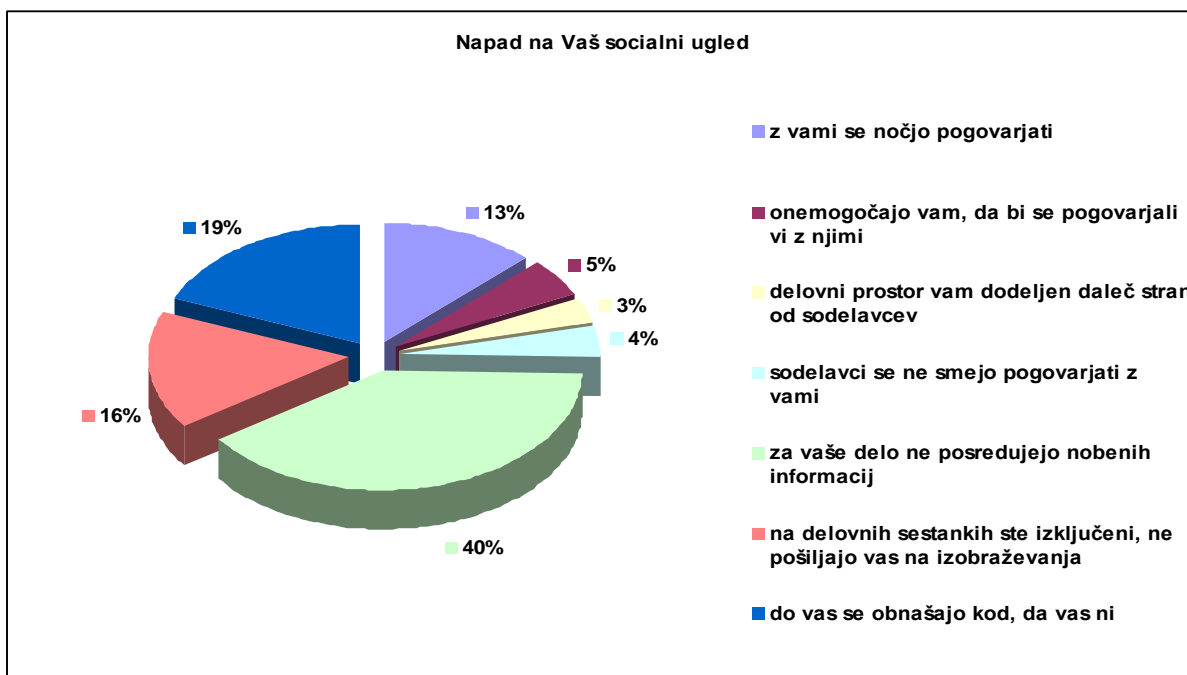


Grafikon 17: Kdo so po Vašem mnenju najpogostejše žrtve mobinga oziroma psihičnega nasilja na delovnem mestu?

(Vir: Lasten)

Tabela prikazuje, da največkrat zaznamo prisotnost mobinga na delovnem mestu pri pošteni in mladi osebi, ki nepravilnosti takoj prijavi. Temu sledijo mlade osebe, ki so se šele zaposlile oz. pripravniki.

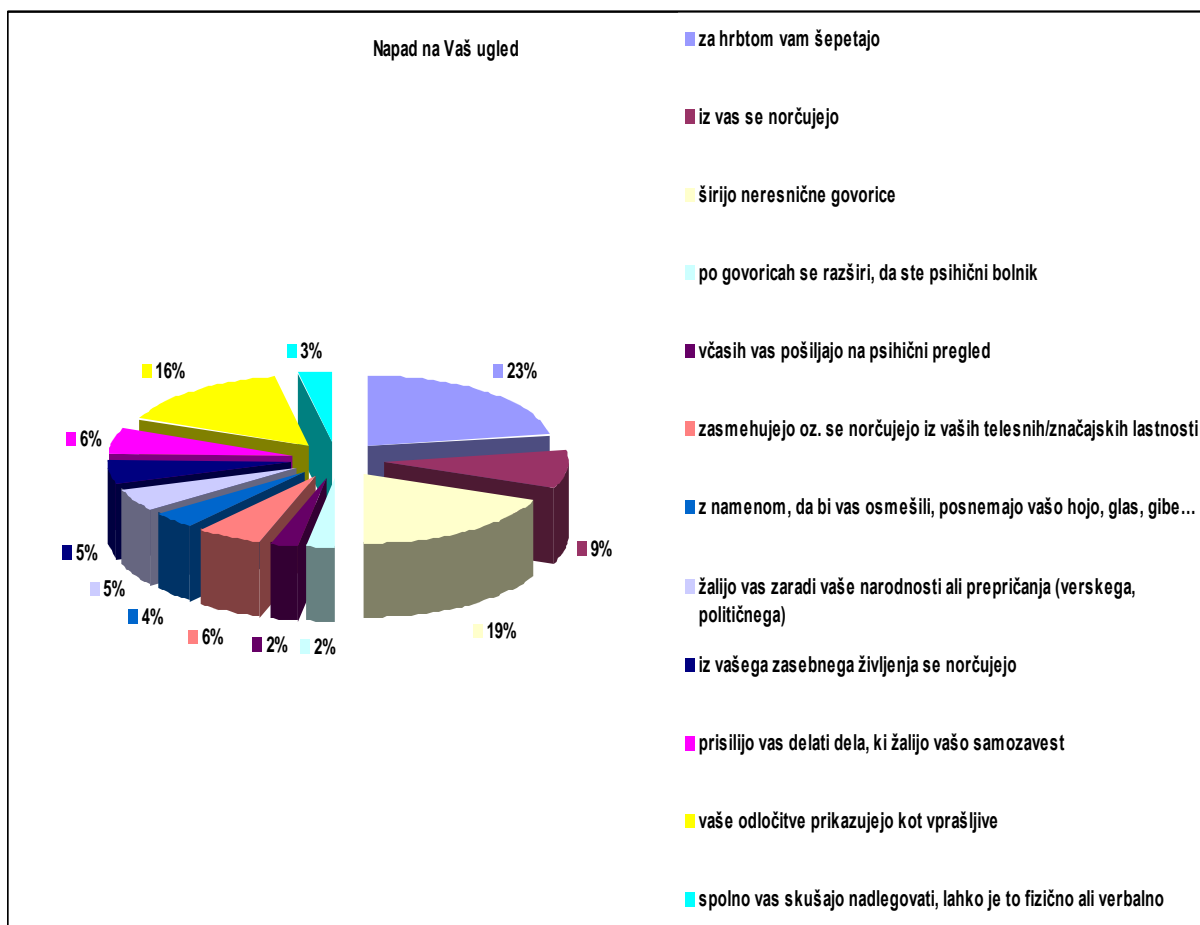
## 18. Napad na Vaš socialni ugled



*Grafikon 18: Napad na Vaš socialni ugled*  
(Vir: Lasten)

Razvidno je, da na delovnem mestu največkrat pride do neprofesionalnega odnosa med zaposlenimi. Največkrat poteka v smeri nadrejeni – podrejeni ali sodelavec – sodelavec. Informacije se med zaposlenimi ne izmenjujejo in to sčasoma privede do slabega dela v podjetju.

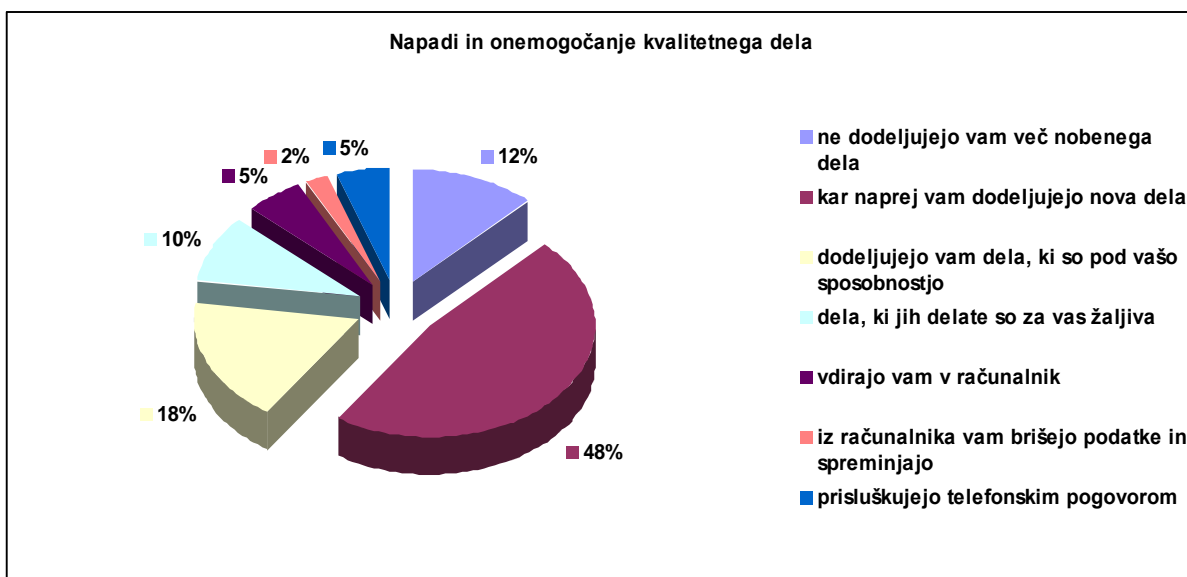
## 19. Napad na Vaš ugled



Grafikon 19: Napad na Vaš ugled  
(Vir: Lasten)

Na vprašanje so anketiranci odgovorili zelo različno. Največ jih je odgovorilo, da jih prikrito obrekujejo, 19 % anketirancev, da še širijo neresnične govorce, 16 % anketirancev pa je odgovorilo, da njihove odločitve prikazujejo kot vprašljive.

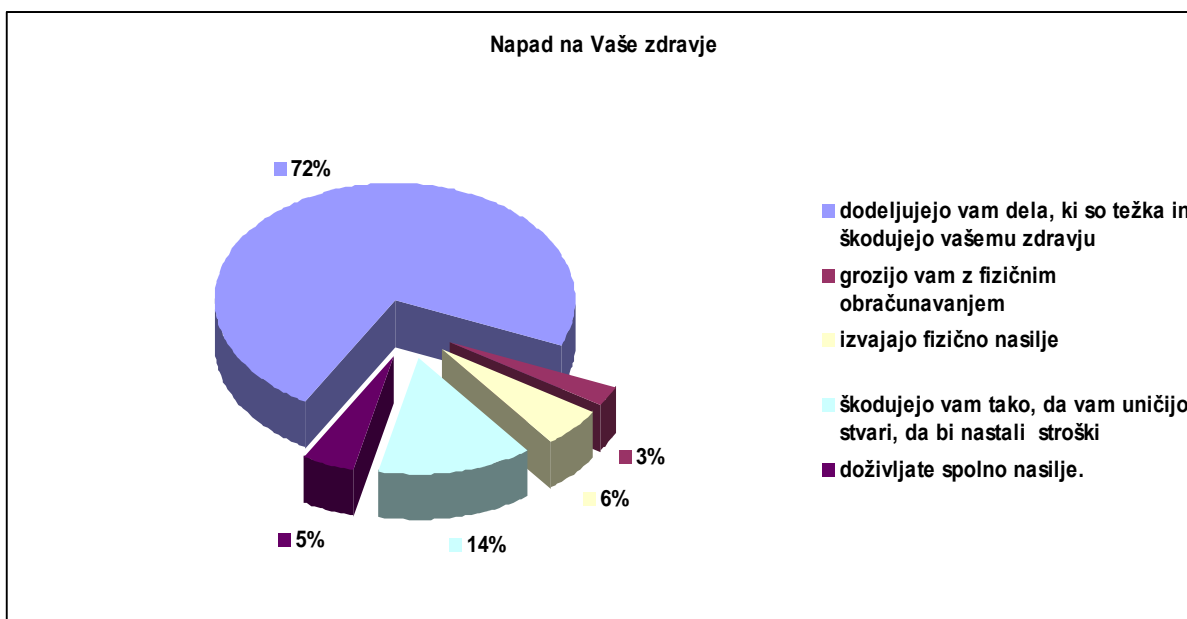
## 20. Napadi in onemogočanje kvalitetnega dela



Grafikon 20: Napadi in onemogočanje kvalitetnega dela  
(Vir: Lasten)

Večina anketirancev je od nadrejenih dobila dodatne zadolžitve in dela, ki so pod njihovo sposobnostjo.

## 21. Napad na Vaše zdravje



Grafikon 21: Napad na Vaše zdravje  
(Vir: Lasten)

Velik delež anketirancev kljub slabemu zdravstvenemu stanju dobiva dodatna dela, ki so težka in škodujejo njihovemu zdravju.

Z raziskovalno anketo smo želeli ugotoviti, v kolikšni meri je mobing v Sloveniji prisoten na delovnem mestu ter koliko ljudi v javni upravi in zasebnem sektorju pozna ta pojem.

## 6 UGOTOVITVE HIPOTEZE IN PRIPOROČILA

### 6.1 POTRDITEV HIPOTEZE

Anketa je pokazala srednje pričakovane rezultate, saj pri določenih odgovorih na zastavljena vprašanja nismo dobili realno pričakovanega odgovora. Glede na to, da je vprašalnik anonimen, anketiranci verjetno niso želeli podati realnega odgovora zaradi morebitnega strahu pred posledicami odkritosti ali pa gre za nezainteresiranost do anketnega vprašalnika.

Vprašanja v anketi so zastavljena tako, da ne posegajo preveč v zasebnost, biti morajo čim bolj preprosta, da se pridobijo čim bolj konkretni odgovori na zastavljena vprašanja.

Raziskava je potrdila zastavljeno hipotezo, da je mobing v Sloveniji prisoten, kar je razvidno iz grafičnih prikazov.

Podani bodo temeljni izsledki raziskave in predlogi za izboljšavo. Izpostavljeni bodo ključni grafični prikazi.

Anketa v raziskavi je pokazala, da ima večina anketirancev dobre odnose v podjetju.

- ✓ Na peto vprašanje *Kakšne odnose imate s sodelavci v podjetju?* je večina anketiranih odgovorila, da ima dobre odnose s sodelavci, kar predstavlja 74 odstotkov anketirancev.
- ✓ Večini anketirancev je pojem mobing znan, kar predstavlja 95 odstotkov.
- ✓ V vprašanju glede prisotnosti mobinga je 97 odstotkov anketiranih odgovorilo, da vedo, kdo je povzročitelj. Za nastanek mobinga krivijo svoje nadrejene (81 odstotkov), 16 odstotkov anketiranih pa krivi sodelavce. Res da je odstotek sodelavcev manjši kot pri nadrejenih, vendar to ni dobro. Sodelavci se morajo med seboj spoštovati, komunicirati, drug drugemu nuditi podporo in pomoč, ne pa da se med seboj kregajo in ne razumejo.

- ✓ Od osemnajstega do enaindvajsetega grafa so prikazani prvi pokazatelji mobinga na delovnem mestu v organizacijah.
- ✓ Odgovori na določena vprašanja osvetljujejo problematiko mobinga s stališča žrtve, in sicer:
  - 40 odstotkov anketirancev ne dobi informacij za nadaljnje delo (38 anketirancev);
  - 19 odstotkov (18 anketirancev) ima občutek, da se do njih obnašajo, kot da ne obstajajo;
  - 12 odstotkov (12 anketirancev) se z žrtvijo noče pogovarjati;
  - 23 odstotkov (46 anketirancev) jih skrivoma obrekuje;
  - 19 odstotkov (38 anketirancev) širi neresnične govorice o njih;
  - 16 odstotkov (32 anketirancev) je odgovorilo, da se jim odločitve vodstva zdijo vprašljive;
  - 48 odstotkov (62 anketirancev) doživlja dodatne zadolžitve;
  - 18 odstotkov (23 anketirancev) dobiva dela, ki so pod njihovo sposobnostjo;
  - 12 odstotkom (16 anketirancev) ne dodeljujejo več nobenega dela;
  - 72 odstotkov (79 anketirancev) dobiva dela, ki so težka in škodujejo njihovemu zdravju;
  - 14 odstotkom (15 anketirancev) škodujejo z namernim uničevanjem stvari z željo po ustvarjanju stroškov.
- ✓ Zaskrbljujoče odgovore podaja petnajsto vprašanje: *Ali ste se že kdaj srečali z mobingom na delovnem mestu?*

47 odstotkov anketiranih se je srečalo z mobingom, kot opazovalec in 25 odstotkov kot žrtev mobinga.

Glede na to, da se delovni pogoji v podjetju slabšajo, je potrebno nekatere stvari spremeniti in izboljšati. Za to lahko poskrbimo sami in s tem nam bo delovno okolje postalo prijetnejše.

Predlogi za izboljšanje so:

- Pozitivni odnosi med sodelavci.
- Pogovor nadrejenih s podrejenimi.
- Empatija nadrejenega do zaposlenih.
- Sprotno reševanje težav.
- Prizadevanje za sproščeno delovno klimo.
- Nagrajevanje zaposlenih za dobro opravljeno delo.
- Sprejemanje pozitivnih in negativnih kritik.

Glede na ugotovljeno moramo biti občutljivi za kakršna koli nasilna ravnanja. Probleme v podjetju je treba reševati sproti ali pa jih pravočasno zmanjšati oziroma preprečiti. Potrebno je ustvariti spodbudno delovno klimo.

## 7 ZAKLJUČEK

Mobing je ena najresnejših in najhujših oblik nasilja na delovnem mestu. V preteklosti se temu pojavu ni posvečalo dovolj pozornosti, saj je veljalo prepričanje, da se nastali problem rešuje v okolju, v katerem je nastal (v podjetju, šoli, družini). Mobing predstavlja problem, s katerim se nekateri ne znajo spopasti oz. ga rešiti na konstruktiven način. Ker se nasilje v današnjih časih stopnjuje in prerašča meje svojega okolja, je postal problem bolj prepoznaven, a hkrati težko rešljiv.

Mobing za družbo ne predstavlja nove pojavne vrste. V začetku 90. let in kasneje je družbi in podjetju povzročil veliko konkurenco, saj je znotraj podjetij pospešil tekmovalnost med sodelavci. Zato si večina podjetij še vedno prizadeva za učinkovitost z majhnim deležem zaposlenih. S tem obdržijo le najboljše in najuspešnejše ljudi. Hitri tempo življenja in notranja konkurenca lahko pripeljeta do slabih medsebojnih odnosov, boja za obstanek, ki ga pogosto spremlja občutek za izgubo oz. prenehanje delovnega mesta. Dobičkonosna podjetja izkazujejo višjo stopnjo mobinga kot tista, ki krepijo svojo produktivnost s timskim pristopom.

Mobing v Sloveniji vse bolj narašča in s tem postaja resna težava v organizacijah, saj se ga ne da preprečiti ali sankcionirati. Vodilni v podjetjih mobing tolerirajo oz. ignorirajo, saj ni jasnih predpisov, da so to prepovedana, neustrezna ravnanja.

Potrebno je osveščanje ljudi o tej problematiki, žrtvam na delovnem mestu pa nuditi strokovno pomoč. Slovenska zakonodaja delavca ob pojavu mobinga varuje in zagotavlja varovanje njegovega dostojanstva in osebnosti na delovnem mestu.

Pokazalo se je, da je področje mobinga v Sloveniji še vedno dokaj neraziskano. Psihično nasilje je v večini primerov zelo razvito, kar je posledica mobinga na delovnem mestu in v njegovem okolju. Žrtve mobinga je potrebno seznaniti s pojavnimi oblikami, tako da se bodo znale pravilno odzvati v primerih, ko bo delodajalec posamezniku grozil, mu postopoma povečeval obseg dela, postavljaj nove pogoje in zahteve dela itd.

Razvoj mobinga poteka v štirih fazah. V prvi fazi se po navadi prične z enakovrednim, navadnim prepričanjem med dvema osebama. Če se nastali problem ne reši, nastopi druga faza, ki postopoma preide v mobing. Tu se že prepoznata storilec in žrtev. Napadi na žrtev posledično postanejo pogostejši ter intenzivnejši. Ker se žrtev intuitivno in pogosteje brani, jo zaznajo kot motečo osebo v podjetju.



Ker s tem pride do motnje delovnega procesa, se vmeša nadrejeni oz. delodajalec. Namesto da se nastali konflikt z žrtvijo reši in se ji pomaga, se zadeva poslabša. Žrtev se obravnava kot konfliktna in problematična oseba. Zadnja faza se navadno konča z odpovedjo delovnega razmerja za žrtev, ki lahko zaradi poslabšanja zdravja in psihičnih težav poišče zdravniško pomoč.

Najpogostejši vzroki za pojav mobinga so: slaba organizacijska struktura vodenja, neustrezen način vodenja, nejasni pogoji napredovanja itd. Mobing vpliva na razvoj v podjetju in s tem posledično tudi na pomanjkanje morale zaposlenih. V podjetjih, ki so zavezana moralnim in etičnim načelom, je pojavov mobinga malo oz. se jih hitro prepozna in ukrepa.

Mobing se največkrat stopnjuje od zgoraj navzdol, kar pomeni, da ga povzročajo nadrejeni zaposlenim. V obratni smeri je mobinga manj. Istočasno so lahko izvajalci mobinga nadrejeni in sodelavci.

Pri zmanjševanju mobinga oz. psihičnega nasilja na delovnem mestu bodo organizacije in nadrejeni uspešni le, če bodo mobing pravočasno zaznali in uspešno odpravili njegove posledice. Prvi ukrepi so preventivni, saj s tem preprečujejo nastanek škode in vključujejo boljšo organizacijo ter način vodenja. S tem se povečata motivacija in zadovoljstvo zaposlenih, izboljša se komunikacija, velik poudarek je tudi na izobraževanju o psihičnem nasilju na delovnem mestu. Mobing oziroma psihično trpinčenje je treba reševati sproti in se o tem pogovarjati. Najučinkoviteje je, da ga prepoznamo in preprečimo že na začetku.

Delavec v podjetju lahko doživlja veliko stisko, načeto pa je tudi njegovo zdravje, ob tem pa trpi tudi njegova družina. S tem nastajajo veliki stroški, ki niso v breme samo posamezniku, ampak tudi njegovemu delodajalcu.

Podjetje bi si moralo prizadevati, da bi usposabljal svoje zaposlene preko različnih izobraževanj z namenom hitrega prepoznavanja trpinčenja na delovnem mestu in z namenom preprečevanja morebitnih posledic.

Vsaka organizacija oz. podjetje mora biti podprto z internimi akti in pravilnikom, s katerimi dokazuje, da z mobingom nima težav in ga tudi ne podpira.

Zavedati se moramo, da mobing oz. trpinčenje na delovnem mestu ni problem posameznika, ki se z njim sooča, ampak škoduje celi organizaciji in državi. Država mora poskrbeti, da z Zakonom o mobingu ščiti žrtve pred kaznivimi dejanji in preganja napadalce.

Pri mobingu govorimo največkrat o psihičnem ali čustvenem nasilju, ki vključuje tudi verbalno nasilje in fizično silo, ki velikokrat preide v spolno nadlegovanje na delovnem mestu.

Evropska agencija za varnost in zdravje pri delu je ugotovila, da nasilje na delovnem mestu v Evropi predstavlja velik problem. V raziskavi je bilo ugotovljeno, da je bilo leta 2000 več kot 9 odstotkov zaposlenih v Evropi že žrtev mobinga, kar predstavlja približno 12 milijonov ljudi.

V diplomski nalogi je bil predstavljen mobing kot vrsta psihičnega nasilja na delovnem mestu. Predstavljena sta bila nastanek in definicija mobinga, navedene so bile faze, vrste in tipične oblike za nastanek tega pojava. Predstavljene so bile tudi posledice mobinga, ki se nanašajo na žrtve, sodelavce, organizacijo in celotno družbo. Naloga na kratko predstavi tudi mobing v slovenski zakonodaji.

Za ponazoritev problema je bila izvedena raziskava, podprta z anketnim vprašalnikom. V grafičnem prikazu so predstavljeni rezultati ankete, ki je bila po elektronski pošti poslana zaposlenim, ki delajo v različnih podjetjih. Pri pisanju celotne diplomske naloge je bila uporabljena deskriptivna metoda domače in tuje literature. Z raziskovalno anketo zaprtega tipa smo prišli do ključnih podatkov.

Ugotovljeno je, da nas mobing oz. trpinčenje na delovnem mestu vedno obkroža in je del nas in našega življenja v okolju, v katerem živimo.

Na začetku diplomskega dela je bila postavljena delovna hipoteza, da je mobing v Sloveniji prisoten. Raziskava v diplomski nalogi je to hipotezo potrdila.

## LITERATURA IN VIRI

1. Bakovnik, R. (2006). *Vloga sveta delavcev pri odkrivanju in preprečevanju mobinga*. Kranj: Industrijska demokracija št. 12/X, str. 3–5.
2. Brečko, D. (2010). *Recite mobingu ne*. Pravna praksa, Ljubljana, Založba Planet GV.
3. Cvetko, A. (2003). *Mobbing – Posebna vrsta šikane na delovnih razmerjih*. Podjetje in delo, Ljubljana, letn. 29, št. 5, str. 895–906.
4. Česen, T. (2009). *Mobing, trpinčenje, šikaniranje ... Nekaj usmeritev za pogum pri ohranjanju dostojanstva*. Ljubljana: POGUM – društvo za dostojanstvo pri delu.
5. Divjak, M. (2012). *Mobing na delovnem mestu*. Diplomsko delo, Ljubljana: Fakulteta za upravo.
6. Hudohmet, R. (2008). *Mobing na delovnem mestu (Mobbing at work)*. Diplomsko delo, Maribor: Ekonomsko-poslovna fakulteta.
7. Janežič, B. (2011). *Pojav trpinčenja – mobinga na delovnem mestu*. Magistrsko delo, Nova Gorica: Evropska pravna fakulteta.
8. Kostelić - Martić, A. (2007). *Psihično nasilje na delovnem mestu: Ustvarimo delovne razmere, v katerem ne bo možnosti za pojav mobinga*. HRM – Strokovna revija za ravnanje z ljudmi pri delu, Letnik 5, št. 15, str. 26–32.
9. Leymann, H. (1993). *Mobbing. Psychoterror am Arbeitsplatz und wie man sich dagegen wehren kann*. Reinbek: Rowolt Verlag.
10. Leymann, H. *The Content and Development of Mobbing at Work*. V: Herriot Peter (ur.): *Mobbing and victimization at work. The European Journal of Work and Organizational Psychology*, 1996, 5 (2), 165–184.
11. Povše Pesrl, T., Arko Košec, M., Vrečar, M. (2010). *Obvladovanje trpinčenja na delovnem mestu*, Ministrstvo za notranje zadeve, Ljubljana 2010, str. 11.
12. Smej, M. (2009). *Mobbing kot posebna vrsta šikane – sodobna oblika psihičnega trpinčenja na delovnem mestu*. Magistrsko delo, Ljubljana: Fakulteta za varnostne vede.

13. Tkalec, L. (2006). *Mobbing – Psihoteror na delovnem mestu*, industrijska demokracija, 10, št. 12, Ljubljana.
14. Tkalec, L. (2001). Šikaniranje. *Teorija in praksa* 38, 5, str. 908–926.
15. Tuškej, M. (2007). *Vloga kadrovskih služb pri obvladovanju mobbinga*. Magistrsko delo, Maribor: Fakulteta za varnostne vede.
16. Verbinc, F. (1997). *Slovar tujk*. Ljubljana: Cankarjeva založba.

### Spletne strani:

1. Bullyng – informacije za starše. Dosegljivo na naslovu [http://www.safe.si/db/6/3063/Novice/Bullying\\_informacije\\_za\\_starse/?utm\\_medium=referral&utm\\_source=pulsenews](http://www.safe.si/db/6/3063/Novice/Bullying_informacije_za_starse/?utm_medium=referral&utm_source=pulsenews), dostopno 3. 10. 2013.
2. Dnevnik. V objektivu: *Mobing ali kako se znebiti sodelavca, Od peklenkega oddelka do odpovedi* (2. junij 2007). Dosegljivo na naslovu <http://www.dnevnik.si/clanek/249154>, dostopno 4.10. 2013.
3. Dnevnik.si (2009). *Inštitut za medicino dela je pripravil smernice proti trpinčenju na delovnem mestu* (26. november 2009). Dosegljivo na naslovu <http://www.dnevnik.si/zdravje/1042318335#>, dostopno 27. 10. 2013.
4. Dolinar, P., Jere, M., Meško, G. Skrito nasilje na delovnem mestu – med zanikanjem in trpljenjem – študija primera. Dosegljivo na naslovu [http://www.fvv.uni-mb.si/dv2009/zbornik/clanki/dolinar\\_jere\\_mesko.pdf](http://www.fvv.uni-mb.si/dv2009/zbornik/clanki/dolinar_jere_mesko.pdf), dostopno 4. 10. 2013.
5. Dolinar, P. (2008). *Mobbing: Kriminalistični vidik*. Diplomsko delo. Fakulteta za varnostne vede, <http://www.fvv.unimb.si/dv2008/zbornik/clanki/Dolinar.pdf>, dostopno 1. 10. 2013.
6. Frantar, F. (2009). *Meja med zagotavljanjem strokovnosti v policiji in mobbingom* (5. 12. 2012). Dosegljivo na naslovu <http://policist.si/forum/viewtopic.php?f=63&t=967>, dostopno 13. 10. 2013.
7. Heinz Leymann (2013). Dosegljivo na naslovu [http://sl.wikipedia.org/wiki/Heinz\\_Leymann](http://sl.wikipedia.org/wiki/Heinz_Leymann), dostopno 15. 9. 2013.
8. Inšpektorat Republike Slovenije 2007. Dosegljivo na naslovu [http://www.id.gov.si/si/storitve/pogosta\\_vprasanja\\_in\\_odgovori/delovna\\_raz](http://www.id.gov.si/si/storitve/pogosta_vprasanja_in_odgovori/delovna_raz)

- merja/2 varstvo dostojanstva na delovnem mestu/trpincenje na delovnem mestu mobbing/#c16913, dostopno 2. 10. 2013.
9. *Kazenskih zakonik* – KZ-1-UPB2. Uradni list, št. 55/2008 z dne 4. 6. 2008, popr., Uradni list RS, št. 91/11 z dne 14. 11. 2011. Dosegljivo na naslovu <http://www.uradni-list.si/1/objava.jsp?urlid=201250&stevilka=2065>, dostopno 17. 10. 2013.
10. Mlinarič, P. Dosegljivo na naslovu <http://www.delavska-participacija.com/clanki/ID061218.doc>, dostopno 4. 10. 2013
11. *Mobbing ali psihično nasilje na delovnem mestu*. Dosegljivo na naslovu <http://www.cilizadelo.si/default-30510.html>, dostopno 6. 10. 2013.
12. Mobing dejanja. Dosegljivo na naslovu [http://www.mobinq.si/slo/45\\_mobinq\\_dejanj.html](http://www.mobinq.si/slo/45_mobinq_dejanj.html), dostopno 20. 10. 2013.
13. Planko, S. (2004). Zaupanje in ustrezno delovno vzdušje – temeljna za dobro delo. *Relacije*, let. 10, št. 4, december 2004. Dosegljivo na naslovu [http://www.zaposlitev.net/delo.php?m=iskalci&a=karierni\\_center&a2=clanek&idb=46](http://www.zaposlitev.net/delo.php?m=iskalci&a=karierni_center&a2=clanek&idb=46), dostopno 20. 8. 2013.
14. Slokar, M. Mobing. Dosegljivo na naslovu <http://sr.scribd.com/doc/23724904/MOJ-mobinq-seminarski>, dostopno 20. 12. 2013.
15. Tkalec, L. Mobbing – psihoteror na delovnem mestu. Dosegljivo na naslovu <http://www.delavska-participacija.com/clanki/ID061206.doc>, dostopno 25. 7. 2013.
16. Uradni list RS, št. 59/2002 z dne 5. 7. 2002. Dosegljivo na naslovu <http://www.uradni-list.si/1/content?id=37329>, dostopno 19. 10. 2013.
17. *Ustava Republike Slovenije*. Dosegljivo na naslovu <http://www.uradni-list.si/1/objava.jsp?urlid=199133&stevilka=1409>, dostopno 19. 10. 2013.
18. V Sloveniji se ni pravne prakse glede mobinga. Dosegljivo na naslovu <http://www.obala.net/obala/v-sloveniji-se-ni-pravne-prakse-glede-mobinga-52552/clanek>, dostopno 4. 10. 2013.
19. *Vrste mobinga (horizontalni i vertikalni) ili Ko vrši mobing?. No Mobing.me*, Dosegljivo na naslovu [http://www.nomobinq.me/index.php?option=com\\_content&view=article&id=29:vrste-mobinga-horizontalni-i-vertikalni-ili-ko-vri-mobinq&catid=1:vijesti&Itemid=3](http://www.nomobinq.me/index.php?option=com_content&view=article&id=29:vrste-mobinga-horizontalni-i-vertikalni-ili-ko-vri-mobinq&catid=1:vijesti&Itemid=3), dostopno 5. 10. 2013.

20. Zorko, S. R. (2009). *Ko so sodelavci mučitelji*. Dosegljivo na naslovu [http://www.mojmikro.si/geekfest/pogled\\_naprej/ko\\_so\\_sodelavci\\_mucitelji](http://www.mojmikro.si/geekfest/pogled_naprej/ko_so_sodelavci_mucitelji), dostopno 29. 12. 2013.
21. *Zakon o delovnih razmerjih – ZDR*. Uradni list RS, št. 21/2013 z dne 13. 3. 2013. Dosegljivo na naslovu <http://www.uradni-list.si/1/content?id=112301&part=&highlight=zdr-1#!/Zakon-o-delovnih-razmerjih-%28ZDR-1%29>, dostopno 17. 10. 2013.
22. *Zakon o javnih uslužbencih – ZJU*. Uradni list RS, št. 63/2007-UPB3 in 65/08. Dosegljivo na naslovu <http://www.uradni-list.si/1/index?edition=201240-%21/Uradni-list-RS-st-40-2012-z-dne-30-5-2012>, dostopno 17. 10. 2013
23. *Zakon o varnosti pri zdravju – ZVZD*. Uradni list RS, št. 56/1999, št. 64/2001, št. [39/2005](#), št. [43/2011-ZVZD-1](#). Dosegljivo na naslovu <http://www.uradnilist.si/1/bjava.jsp?urlid=201143&stevilka=2039>, dostopno 18. 10. 2013.
24. *Zakon o javnih uslužbencih (ZJU-UPB3)*. Dosegljivo na naslovu <https://zakonodaja.com/zakon/zju>, dostopno 17. 10. 2013.

## 8 PRILOGA

### 8.1 ANKETNI VPRAŠALNIK

Spoštovani!

Pred Vami je anketni vprašalnik. Upam, da mi boste pomagali odkriti, koliko od Vas je/ni doživelo mobinga oz. trpinčenja na delovnem mestu. Vljudno Vas prosim za iskrene odgovore. Anketa je anonimna in mi bo pomagala pri raziskavi v diplomski nalogi.

Hvala za sodelovanje.

#### SPLOŠNI DEL

V kvadratek, ki pomeni pravičen odgovor za Vas, vnesite znak (x).

1. Spol:

- Moški
- Ženski

2. Starost:

- od 18 do 24 let
- od 25 do 31 let
- od 31 do 37 let
- od 37 do 47 let
- nad 47 let

3. Stopnja izobrazbe:

- Osnovno izobraževanje
- Srednješolsko izobraževanje
- Poklicno izobraževanje
- Višješolsko izobraževanje
- Nedokončano višješolsko izobraževanje
- Magisterij
- Več kot magisterij

- Drugo\_\_\_\_\_.
4. Ali ste v delovnem razmerju?
- Da.
  - Ne.
5. Pogodba o zaposlitvi, ki jo imate, je za:
- določen čas
  - nedoločen čas
  - drugo (študentsko delo, samozaposlen)\_\_\_\_\_.
6. Koliko imate delovnega staža?
- Do 5 let
  - Od 6 do 10 let
  - Od 11 do 20 let
  - Od 21 do 30 let
  - Nad 30 let
7. Kateri delovni položaj zasedate v podjetju in kakšna je Vaša vloga?
- Delavec.
  - Vodstveni delavec.
  - Direktor.
8. Kje ste zaposleni?
- Javna uprava.
  - Zasebni sektor.
9. Kako ste zadovoljni z delom v podjetju?
- Zelo zadovoljen.
  - Zadovoljen.
  - Nezadovoljen.
10. Kakšne odnose imate s sodelavci v podjetju?



- Odlične.
- Dobre.
- Slabe.
- Nimam jih. Zakaj? (Navedite vzrok):  
\_\_\_\_\_.

11. Ali ste razmišljali o zamenjavi delovnega mesta?

- Ne , ker se počutim dobro. Dobro sem plačan, nadrejeni me cenijo, imam dobre sodelavce, imam možnost napredovanja.
- Da, vendar nimam druge izbire.
- Da, zaradi slabih odnosov s sodelavci.
- Da, ker ni napredovanja.
- Da, slaba plača.
- Da, ker nadrejeni samo obljublajo in ne naredijo nič.
- Da, imam svoj razlog: \_\_\_\_\_
- Ne. (navedite vzrok): \_\_\_\_\_

12. Ali ste vedeli, da slabi odnosi na delovnem mestu vplivajo na Vaše zdravje? Katere od naštetih ste že občutili in bi jih lahko povezali z Vašim delovnim okoljem? (Možnih je več odgovorov.):

- Glavobol.
- Slabost.
- Depresija.
- Želodčne težave.
- Izguba volje.
- Razbijanje srca.
- Visok pritisk.
- Težave s koncentracijo.

- Nič od naštetega.
- Drugo:\_\_\_\_\_.

13. Ali Vam je pojem mobing znan?

- Da.
- Ne.

14. Ali mislite, da je beseda mobing v Sloveniji dobro poznana?

- Da.
- Ne.
- Znana, vendar ne dovolj.
- Ne vem.

15. Ali ste se že kdaj srečali z mobingom na delovnem mestu?

- Da, kot žrtev.
- Da, kot opazovalec.
- Ne.

16. Kdo je po Vašem mnenju najpogostejši povzročitelj mobinga?

- Sodelavci.
- Nadrejeni.
- Podrejeni.
- Drugo:\_\_\_\_\_.

17. Kdo so po Vašem mnenju najpogostejše žrtve mobinga oziroma psihičnega nasilja na delovnem mestu?

- Poštenjak – oseba, ki je opazila in prijavila nepravilnosti pri delu.
- Mlada oseba oz. pripravnik, ki se je šele zaposlila.
- Starejša oseba tik pred upokojitvijo.

- Telesni invalid.
- Oseba, ki je pogosto na bolniški odsotnosti.
- Oseba, ki zahteva boljše pogoje dela.
- Oseba, ki je nadpovprečno ustvarjalna.
- Oseba druge veroizpovedi ali drugega etničnega izvora.
- Oseba, ki po letih prekomernega dela zahteva priznanje ter povečanje plače.

### **V naslednjih sklopih lahko preverite, ali ste žrtev mobinga.**

Preprečevanje posredovanja svojega mišljenja.

Napad na Vaš socialni ugled.

- Z Vami se nočejo pogovarjati.
- Onemogočajo Vam, da bi se pogovarjali z njimi.
- Delovni prostor Vam je dodeljen daleč stran od sodelavcev.
- Sodelavci se ne smejo pogovarjati z Vami.
- Glede Vašega dela Vam ne posredujejo nobenih informacij.
- Na delovnih sestankih ste izključeni, ne pošiljajo Vas na izobraževanja.
- Do Vas se obnašajo, kot da Vas ni.

18. Napad na Vaš ugled:

- Za hrbtom Vam šepetajo.
- Iz Vas se norčujejo.
- Širijo neresnične govorice.
- Po govoricah se razširi, da ste psihični bolnik.
- Včasih Vas pošljejo na psihični pregled.
- Zasmehujejo oz. se norčujejo iz Vaših telesnih/značajskih lastnosti.
- Z namenom, da bi vas osmešili, posnemajo Vašo hojo, glas, gibe ...
- Žalijo Vas zaradi vaše narodnosti ali prepričanja (verskega, političnega).
- Iz Vašega zasebnega življenja se norčujejo.
- Prisilijo Vas delati dela, ki žalijo Vašo samozavest.
- Vaše odločitve prikazujejo kot vprašljive.
- Spolno Vas skušajo nadlegovati, lahko je to fizično ali verbalno.

19. Napadi in onemogočanje kvalitetnega dela:

- Ne dodeljujejo Vam več nobenega dela.
- Kar naprej Vam dodeljujejo nova dela.
- Dodeljujejo Vam dela, ki so pod Vašo sposobnostjo.

- Dela, ki jih delate, so za Vas žaljiva.
- Vdirajo Vam v računalnik.
- Iz računalnika Vam brišejo podatke in spreminjajo.
- Prisluškujejo telefonskim pogovorom.

20. Napad na Vaše zdravje:

- Dodeljujejo Vam dela, ki so težka in škodujejo Vašemu zdravju.
- Grozijo Vam s fizičnim obračunavanjem.
- Izvajajo fizično nasilje.
- Škodujejo Vam tako, da Vam uničijo stvari, da bi nastali stroški.
- Doživljate spolno nasilje.

Če se Vam več opisanih dejanj ponavlja vsaj enkrat tedensko, najmanj pol leta, potem ste najverjetneje žrtev mobinga.

Zahvaljujem se Vam za čas in iskrene odgovore.