

**VPŠ DOBA**  
**VISOKA POSLOVNA ŠOLA DOBA MARIBOR**

**MOBING IN MONITORING V  
VZGOJNO-IZOBRAŽEVALNIH  
ZAVODIH**

**(diplomsko delo)**

**Sanja Halilović**

Maribor, 2008

Mentor: mag. Anton Mihelič

Lektor/Lektorica: Iris Skrt, univ. dipl. kult. in soc.ant.  
Prevod v tuji jezik: Nataša Zidar, prof. angl. In geogr.

## POVZETEK

V **prvem delu** diplomskega dela je opredeljen pojem, oblike, faze in vrste mobinga ter predstavljena organizacija, v kateri sem zaposlena in za katero želim izvedeti ali so zaposleni mobirani.

V **drugem delu** sem predstavila različne stile vodenja v organizaciji, pojavnne oblike mobinga ter njegove vzroke za nastanek.

V **tretjem delu** je opisano preprečevanje mobinga, preventiva proti mobingu na ravni organizacije ter zakonske podlage za obrambo pred mobingom .

V **četrtem delu** je obdelana in analizirana anketa. Izvedena je bila med zaposlenimi iz dveh vzgojno-izobraževalnih zavodov. Ugotovila sem, kaj zaposleni vedo o mobingu, kako se počutijo v organizaciji, kjer je mobing prisoten. Izvedela sem, kako sta ti dve organizaciji vodeni s strani nadrejenih ter kako to vpliva na zaposlene. Ugotovila sem tudi ali zaposleni zaupajo v naše pravne sisteme ter v rešitev tega problema na ravni zakonov ter kaj oni menijo o taki rešitvi. Po analizi ankete in razgovorih z zaposlenimi sem razdelala izboljšave, ki so najboljše tako za zaposlene kot za vodjo ter celoten zavod.

## KLJUČNE BESEDE

- **Mobing** (izvirno **mobbing**) oz. trpinčenje na delovnem mestu je tujka za specifično psihično nasilje na delovnem mestu, kadar oseba ali skupina ljudi psihično zlorablja in ponižuje drugo osebo. Beseda izhaja iz glagola »to mob«, ki v slovenskem prevodu pomeni šikanirati, napadati, tiranizirati.
- **Šikaniranje** – (izpeljano iz francoskega jezika) - namerno povzročanje nevšečnosti, neprijetnosti.
- **Konflikt** – nasprotje, napetost, nesoglasje, spor.
- **Bullyng** - je že skorajda prostaško mobiranje od vrha navzdol.
- **Bossing** - je mobiranje s strani nadrejenega.
- **Staffing** - je oblika mobiranja s strani podrejenih nad nadrejenimi.

- **Fluktuacija** – spreminjanje gibanja česa, naraščanje in upadanje količine časa na določenem področju v določenem obdobju.
- **Absentizem** - odsotnost, neudeležba; izostajanje od dela; bolezensko ali duševno izostajanje od dela.

## SUMMARY

**In the first part** of the final thesis I have concentrated on the concept, phases and different forms of mobbing. I have also presented the organisation in which I am currently employed and for which I would like to determine whether its employees are subdued to mobbing.

**The second part** presents different styles of leading an organisation, various forms of mobbing as well as the reasons for its appearance.

**The third part** describes prevention of mobbing, precautions against mobbing on the organisation level and the legal basis for defence against mobbing.

**The fourth part** analyses the questionnaire that has been carried out among employees of two educational organisations. I have found out what the employees know about mobbing and how they feel in the organisation where mobbing is present. I have also found out how these two organisations are run by their superiors and the influence this leadership has on the employees. I have learned whether the employees trust our judicial system and the solution of this problem on the legislation level and what their opinion of this kind of solution is. After the analysis and the discourses with the employees I have looked through the improvements that are best for the employees as well as for the manager and the entire organisation

## Keywords

- **Mobing** (originally **mobbing**) or maltreatment on position is foreignism behind specific psychically violence on position, when person or group is abusing people psychically and second humiliate person. Word is derived by verb »this mob«, that in Slovene translation means šikanirati, to attack, tiranizirati.
- **Hazing** - (deduced from French)- intentional causing of displeasure, adversities.
- **Conflict** - opposite, tension, difference, dispute.
- **Bullyng** - Is already almost vilely mobiranje from summit downward.
- **Bossing** - Is mobiranje from side superior.
- **Staffing** - Is shape mobiranje from side of subordinates above superior.

- **Fluctuation** - changing movement something, increasing and decrease of amount of time on certain field in certain period.
- **Absentizem** - absence, of odes works; disease or mental e of odes works.

## **ZAHVALA**

Zahvaljujem se ravnateljici osnovne šole Podgora Kuteževo, ga. Mirjam Vrh, za razumevanje, posredovanje raznih potrebnih informacij ter pomoč pri izdelavi zaključne strokovne naloge. Zahvaljujem se tudi mentorju g. Antonu Miheliču za hitre in učinkovite popravke.

Predvsem pa se zahvaljujem svojim bližnjim za potrpljenje in strpnost med študiranjem in pisanjem zaključne naloge.

## KAZALO

<b>1. UVOD</b> .....	<b>10</b>
1.1. Namen, cilj.....	11
1.2 Metode obravnavanja zaključne strokovne naloge .....	11
1.3. Obravnavana problematika in teoretična izhodišča .....	12
1.4 Predpostavke in omejitve obravnavanja problematike.....	12
<b>2. PREDSTAVITEV ORGANIZACIJE</b> .....	<b>13</b>
<b>3. MOBBING</b> .....	<b>15</b>
<b>3.1 Definicija mobinga</b> .....	<b>15</b>
<b>3.2. Oblike mobinga</b> .....	<b>16</b>
3.2.1 Bullyng.....	16
3.2.2 Bossing.....	16
3.2.3 Mobing.....	16
3.2.4 Staffing.....	17
<b>3.3 Faze mobinga</b> .....	<b>17</b>
<b>3.4 Vrste mobinga</b> .....	<b>17</b>
3.4.1 Vertikalni mobing:.....	17
3.4.2 Horizontalni mobing (mobing med zaposlenimi). .....	18
<b>4. STILI VODENJA V ŠOLI</b> .....	<b>19</b>
<b>5. POJAVNE OBLIKE MOBBINGA</b> .....	<b>20</b>
5.1 Napadi zoper izražanje oz. komuniciranje .....	20
5.2 Ogrožanje osebnih socialnih stikov .....	20
5.3 Ogrožanje ter napadi zoper osebni ugled.....	20
5.4 Napadi in onemogočanje kvalitetnega dela .....	21
<b>6. VZROKI ZA NASTANEK MOBBINGA</b> .....	<b>22</b>
6.1 Organizacija dela.....	22
6.2 Način vodenja.....	22
6.3 POSEBEN SOCIALNI POLOŽAJ MOBIRANIH .....	23
6.5 Žrtve »mobinga«.....	24
<b>7. POSLEDICE MOBBINGA</b> .....	<b>26</b>
7.1 Posledice za posameznika .....	26
7.2 Za sodelavce .....	26
7.3 Za organizacijo .....	26
<b>8. PREPREČEVANJE MOBBINGA</b> .....	<b>27</b>
8.1 Primarno preprečevanje .....	27
8.2 Sekundarno preprečevanje .....	28
8.3 Terciarno preprečevanje.....	28
<b>9. PREVENTIVA PROTI MOBBINGU V ORGANIZACIJAH</b> .....	<b>29</b>
9.1 Sprememba organizacije dela .....	29
9.2 Sprememba stila vodenja .....	29
9.3 Zavarovanje socialnega položaja posameznika .....	29
9.4 Organizacijski dogovor proti mobingu na ravni podjetja .....	31
9.5 Sindikat vzgoje, izobraževanja in znanosti Slovenije .....	31
9.5.1     Kratkoročni.....	32
9.5.2     Dolgoročni:.....	32

<b>10. ZAKONSKE PODLAGE ZA OBRAMBO PRED MOBINGOM V EVROPSKI UNIJI IN SLOVENIJI</b>	
<b>10.1 Direktiva Sveta Evrope iz leta 1989</b> .....	34
<b>10.2 Evropska socialna listina</b> .....	34
<b>10.3 USTAVA</b> .....	34
<b>10.4 Zakon o delovnih razmerjih (41., 44. in 45. člen)</b> .....	35
<b>10.5 Zakon o javnih uslužbencih</b> .....	36
<b>11. RAZISKOVALNI DEL NALOGE</b> .....	37
11.1 Problem, namen in cilj raziskave .....	37
11.2 Populacija in vzorec .....	37
11.3 Uporabljene metode in tehnike: .....	38
11.4 Delovne domneve ( hipoteze, predpostavke).....	38
<b>12. REZULTATI ANKETE</b> .....	39
<b>13. ZAKLJUČEK</b> .....	52
<b>14. LITERATURA IN VIRI</b> .....	54



## KAZALO GRAFOV IN TABEL

Tabela 1: Preglednica zaposlenih na dan 31.12.2007 po izobrazbi.....	13
Tabela 2: Število učiteljev in vzgojiteljic po nazivih na dan 31.12.2007 .....	13
Tabela 3: Povprečno število dni, ki jih zaposleni preživijo na bolniški .....	31
Graf 1: Spol anketirancev.....	37
Graf 2: Starost anketirancev 1 .....	38
Graf 3: Kdo vas šikanira?.....	39
Graf 4: Kako osebno ocenjujete odnose in vzdušje na delovnem mestu? .....	39
Graf 5: Imate na delovnem mestu občutek, da ste pomemben član kolektiva? .....	40
Graf 6: Kateri so po vaši oceni pomembni dejavniki za harmonično vzdušje? .....	40
Graf 7: Napadi zoper izražanja in komuniciranja (Organizacija 2).....	41
Graf 8: Ogrožanje osebnih socialnih stikov .....	42
Graf 9: Ogrožanje ter napadi na vaš osebni ugled.....	42
Graf 10: Napadi in onemogočanje kvalitetnega dela (organizacija 2).....	43
Graf 11: Vzroki za mobing v organizaciji.....	43
Graf 12: Vplivajo odnosi na delovnem mestu na vaše zdravje? .....	44
Graf 13: Ali ocenjujete, da so v vaši delovni sredini slabi odnosi in so nekateri zaposleni izpostavljeni mobingu oziroma šikaniranju na delovnem mestu?.....	45
Graf 14: Ali si želite zamenjati delovno mesto? .....	45
Graf 15: Vpliva stalno šikaniranje na kvaliteto vašega dela? .....	46
Graf 16: Menite, da so vaši predpostavljeni pripravljeni prispevati k rešitvi stanja?.....	46
Graf 17: Ste zaradi nevdržnih razmer na delovnem mestu že kdaj zboleli? .....	47
Graf 18: Ste o teh dogodkih koga obvestili? .....	47
Graf 19: Ali ste takrat, ko je bilo stanje nevdržno in ste bili psihično zlomljeni, zaradi tega odšli na bolniški dopust?.....	48
Graf 20: Bi se počutili varnejše, če bi bila zaščita pred mobingom urejena v ZDR in bi imela šola Pravilnik o preprečevanju mobinga?.....	49

## 1. UVOD

Raziskave na področju delovnih razmer kažejo, da je vse bolj pereč problem v organizaciji nasilje, kateremu so zaposleni izpostavljeni pri svojem delu. V prizadevanju po zmanjševanju svojih stroškov, izvajajo dodaten pritisk na zaposlene, zato se povečuje konkurenca tudi med njimi. Odnosi se zaostrujejo, stres narašča, nasilje na delovnem mestu kot pomemben vir stresa, pa povečuje. Izkazalo se je, da je psihično nasilje, pogosto imenovano mobing, in ne fizično tisto, ki danes predstavlja največjo grožnjo zaposlenim. Diplomaska naloga se osredotoča prav na ta del, ki zadnja leta po svetu postaja zelo pomemben element razprav in raziskav na področju dela in zaposlenih, saj povzroča veliko škodo, ker bistveno poslabša pogoje dela in učinkovitost zaposlenih, preko tega pa uspešnost celotne ustanove.

Pri mobingu gre za različne napade na posameznika, ki vključuje žaljivke, grožnje, ustrahovanje, poniževanje ali kakršnokoli drugo sovražno dejanje, ki se izvaja sistematično in daljše časovno obdobje. Izvajalec psihičnega nasilja se le-tega poslužuje zaradi različnih vzrokov – lahko gre za uveljavljanje ali zlorabo svoje moči, lahko čuti, da ga posameznik ogroža in ga ovira pri napredovanju. Mobing na žrtvi ne pusti le psihične, temveč tudi fizične posledice, kar se kaže v različnih psihosomatskih motnjah, ogroža splošno zdravje in življenje posameznika. Manjšata se produktivnost in uspešnost zaposlenega, daljšajo bolniške odsotnosti, končni rezultat pa je največkrat prekinitve delovnega razmerja. Težave se s tem še dodatno poglobijo, saj se slabša tudi njegovo socialno in ekonomsko stanje.

Mobing pomeni resno grožnjo ne le za zaposlene, ki predstavljajo potencialne žrtve, temveč tudi za organizacijo kot celoto. Ravno tu se kaže, kako pomemben del organizacije so zaposleni, saj psihično nasilje slabša odnose med njimi, delovno klimo, motiviranost, zadovoljstvo, njihovo delovno storilnost in uspešnost. To pa preko povečane odsotnosti in fluktuacije zaposlenih manjša produktivnost in uspešnost celotne organizacije, za slednjo nedvomno pomeni velike stroške. Zato je izredno pomembno, da nadrejeni znajo učinkovito pristopiti k problemu mobinga in z njegovim preprečevanjem posredno dosežati boljše poslovne rezultate.

## ***1.1. Namen, cilj***

Namen diplomskega dela je opozoriti na resnost problema mobinga, približati to področje organizaciji ter posameznikom, ki se problema ne zavedajo ali zanj ne poznajo ustreznih rešitev ter jih seznaniti s posledicami psihičnega nasilja na delovnem mestu, ki jih ne občuti le žrtev, temveč tudi sodelavci, organizacija kot celota, nenazadnje tudi družbena skupnost.

O problemu mobinga sem prebrala članek v časopisu Didakta, ki me je zelo pritegnil. Ker se pri delu srečujem z mobingom in ker sem zaposlena v vzgojno-izobraževalnem zavodu, je namen moje naloge analizirati problem mobinga na osnovni šoli, kjer sem zaposlena. Takšne raziskave še niso izvedene, zato menim, da je ta namen zelo koristen in poučen.

Cilj:

- opredeliti dejavnike mobinga,
- opredeliti vzroke za mobing,
- opredeliti posledice za mobing,
- predlagati ukrepe za odpravo mobinga,
- predstaviti zakonodajo na področju mobinga,
- oblikovati predloge za pripravo pravilnika o preprečevanju mobinga v vzgojno-izobraževalnih zavodih,
- analizirati rezultate ankete zaposlenih v osnovni šoli.

## ***1.2 Metode obravnavanja zaključne strokovne naloge***

V teoretičnem delu sem na osnovi prebrane literature, navedene tudi v seznamu literature, z metodo deskripcije razložila osnovne pojme mobinga. Različne vire sem medsebojno primerjala in združila.

V empiričnem delu sem izvedla anketo med zaposlenimi na dveh osnovnih šolah v ilirskobistriški občini. Anketo, ki jo prilagam v nalogi, sem obdelala s pomočjo programa Excel. Podatke sem prikazala tabelarično in grafično.

V poglavjih sem svoje navedbe podkrepila z izsledki raziskav, ki so bile narejene na področju psihičnega nasilja na delovnem mestu v različnih državah.

### ***1.3. Obravnavana problematika in teoretična izhodišča***

Področje raziskovanja je vodenje in ravnanje z ljudmi. Problematika se kaže v odnosih med zaposlenimi ter vodenju osnovnošolskega zavoda. Problem mobinga me zanima predvsem zato, ker osnovnošolski zavod nima posrednega agresivnega vodenja. Zanimivo je, kako se to kaže v odnosih med sodelavci. Analiza anketirancev je pokazala, kako so mobirani zaposleni v osnovnih šolah. Zanimiva je primerjava rezultatov z mednarodnimi analizami zaposlenih v gospodarskih družbah.

Naloga je zanimiva, predvsem pa poučna in je osnova za izdelavo pravilnika o preprečevanju mobinga na osnovnih šolah.

### ***1.4 Predpostavke in omejitve obravnavanja problematike***

Omejimo se le na zaposlene v dveh osnovnih šolah na področju Ilirske Bistrice. Omejitev naloge je nepripravljenost odgovarjanja anketirancev ter nerealni odgovori, zaradi strahu pred razkritjem osebe, ki odgovarja. Menim, da je to edina omejitev v tej nalogi, zato sem se odločila, da ponudim šolam analizo njihovih anket ter predstavim problem mobinga, njegove vzroke, posledice in načine odprave na njihovi šoli.

## 2. PREDSTAVITEV ORGANIZACIJE

Predstavljam vam organizacijo, v kateri sem zaposlena kot računovodja in poslovna sekretarka. V zaključni nalogi bo šola predstavljena kot organizacija 1.

OŠ Podgora je bila ustanovljena 1.3.1992 na podlagi 57. člena ZOFVI, njena ustanoviteljica je Občina Ilirska Bistrica, ki ima vse pravice in obveznosti do šole, ki so določene z zakonom in Odlokom o ustanovitvi.

Javno veljavni vzgojno izobraževalni program je sprejet na način in po postopku, določenem z zakonom.

Javni zavod je na območju Podgore edina institucija (poleg Cerkve), ki skrbi za kulturno in drugo življenje na tem področju, zato je njegovo delovanje še pomembnejše.

**Tabela 1: Preglednica zaposlenih na dan 31.12.2007 po izobrazbi**

	I.	IV.	V.	VI.	VII.	VII.	SKUPAJ
<b>VRTEC</b>			2				2
<b>ŠOLA</b>	1	3	1	8	3	/	16

Vir: Letni poročilo Osnovne šole Podgora Kuteževu, 2007

**Tabela 2: Število učiteljev in vzgojiteljic po nazivih na dan 31.12.2007**

NAZIV	ŠTEVILO
<b>Učitelj – brez naziva</b>	3
<b>- mentor</b>	4
<b>- svetovalec</b>	1
<b>- svetnik</b>	1
<b>Vzgojitelj – brez naziva</b>	/
<b>- mentor</b>	1
<b>- svetovalec</b>	1

Vir: Letni poročilo Osnovne šole Podgora Kuteževu, 2007

V zaključni strokovni nalogi je predstavljena še organizacija 2, ki ne želi biti imenovana. Osnovna šola se nahaja v ilirskobistriški občini. Zaposlenih ima 20 ljudi: 14 učiteljev, 2 vzgojiteljici in 4 tehnične osebe.

Za zaključno strokovno nalogo sem si izbrala takšno temo, ker si želim izvedeti, kakšno je stanje prisotnosti mobinga na naši šoli ter razliko v primerjavi z drugo enakovredno šolo. Še najbolj zanimivo je to, da dejavnike mobinga pridobimo že v šoli in predstavljate si, če so zaposleni v zavodu mobirani, kakšen vzor in vzgojo dobijo učenci?

Z mobingom se srečujemo povsod: že v vrtcu, šolah, na delovnem mestu in celo v družini. Medtem ko se v svetu vedno bolj zavedajo posledic mobinga, se pri nas o njem pogovarjamo le bolj za zaprtimi vrati. Posebej pereč problem je mobing v šolah, kjer različne institucije ustanavljajo svetovalne službe za pomoč mladim, ki so v šolah žrtve mobinga. Žal pri nas o mobingu v šolah molčimo, čeprav se otroci v šolah srečujejo s psihičnim in fizičnim nasiljem!

Mobing je za žrtev zelo resna stvar in zato je potrebno tudi pojav obravnavati zelo resno. Prebrati nekaj člankov in si že domišljati, da vemo vse o mobingu, je skrajno neodgovorno in za žrtve lahko celo usodno.

V Zakonu o osnovni šoli so jasno zapisani cilji osnovnega šolanja. Nekateri govorijo o izrazito izobraževalnih vsebinah, drugi o izrazito vzgojnih; vzgajanje za medsebojno strpnost, spoštovanje drugačnosti in sodelovanje z drugimi, spoštovanje človekovih pravic in temeljnih svoboščin, razvijanje sposobnosti za življenje v demokratični družbi. S katerimi šolskimi dejavnostmi je možno doseči te cilje?

Vse, kar želimo obvladati, moramo poznati, vedeti, kako deluje in zakaj deluje tako in ne drugače. To velja tudi za nasilno oziroma nenasilno ravnanje posameznikov ali skupin. Znanstveniki so skušali pojasniti človekovo nasilno ravnanje s teorijo o napadalnem gonu. Vendar je bilo med teorijo in prakso toliko neskladja, da je neustreznost tovrstnih naporov postala očitna.

Mobing je vse pogostejši tudi za šolskimi zidovi. Raziskave v okviru Slovenije in Evrope kažejo, da je njegova intenziteta izrazita v državni upravi, v zdravstvu in v šolskih zavodih. Vse bolj je opazen tudi med mladimi. Slovenski izraz za tovrstno nasilje je šikaniranje.

### 3. MOBBING

#### 3.1 Definicija mobinga

Heinz Leymann je zaslužen tudi za oblikovanje definicije mobinga, ki se danes uporablja za detekcijo mobinga, v novejšem času pa tudi za razmejevanje pojavov oziroma procesov, ki mobing so ter tistih, ki se jih kot mobing skuša prikazati.

Definicija mobinga je naslednja:

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

(Leymann, 1995, 18)

Če si to definicijo bližje ogledamo, opazimo več sestavnih delov: najprej to, da se mobing odvija v natančno določenem socialnem okvirju, to je v delovnem okolju.

Pri tem je pomembno, da delujemo v organiziranih enotah skupaj s sodelavci, ki pa si jih ne moremo izbrati sami. S sodelavci pa ne delamo zato, ker jih imamo radi, temveč zato, da skupaj opravljamo naloge, pomembne za podjetje. Kdor se v tej "prisilni skupnosti" ne počuti dobro, ne more enostavno oditi. Mobing se le redko pojavlja v skupinah, kjer pripadništvo sloni na prostovoljni bazi, npr. v športnih klubih, saj si tisti, ki se v taki skupini ne počuti dobro oziroma sprejeto, lahko poišče nov klub ali celo nov konjiček.

Ta svoboda pa pri delu ne obstaja. Drug pomemben aspekt definicije je razlikovanje med dvema skupinama vlog.

*»Na podrejenega posameznika in na napadajoče sodelavce ali nadrejene. Pri tem je pomembno, da se te vloge oblikujejo skozi proces mobinga, saj sta na začetku ponavadi udeleženca konflikta enakovredna, dokler eden ne izgubi nadzora ter se zaradi tega znajde v podrejenem položaju. To oslABLJENO možnost obrambe lahko povzroči osebno doživetje, npr. daljša bolezen ali izguba partnerja.«*

(Resh, 1997, 5).

V definiciji je omenjeno tudi konfliktno komuniciranje, ki pa včasih pomeni tudi izostanek komunikacij. Ljudje ne moremo ne-komunicirati. Tudi če kdo sodelavcu

odreče jutranji pozdrav ali ga nasploh ignorira, to ne pomeni, da ne komunicira, saj s svojim dejanjem pošilja jasno in glasno sporočilo. Gre torej za konfliktno komuniciranje.

Ampak to ni mobing, saj ni sistematično in ne traja dlje časa. Če pa sodelavca ne pozdravljate nekaj mesecev, ga bo to že precej obremenjevalo. Če pa se, razen tega, še ostalih pet sodelavcev odloči, da ga ne bo več pozdravljalo, to predstavlja resnejšo psihično obremenitev za omenjenega sodelavca.

Da konfliktno komuniciranje postane mobing, mora biti torej izvajano sistematično.

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: mobirajo lahko zaposleni svojega šefa, mobirajo se enaki po rangi in nadrejeni podrejene.

### **3.2. Oblike mobinga**

#### **3.2.1 Bullying**

Je že skorajda prostaško mobiranje od vrha navzdol (lastnika oziroma najvišjega šefa), je lahko brutalno, včasih povezan tudi z fizičnim nasiljem, v nekaterih angleško govorečih državah pa uporabljajo besedo bullying kot splošni pojem za mobing.

#### **3.2.2 Bossing**

Je mobiranje s strani nadrejenega, vendar ne v tako brutalni obliki, kar pa seveda ne pomeni, da je manj intenzivno, prav nasprotno, ko mobira šef žrtev, slednja nima nobene možnosti, da bi iz tega kroga pobegnila, kar pomeni, da je že predvidena za »odstrel«; boriti se proti šefu je namreč izredno težko.

#### **3.2.3 Mobing**

Imenujemo tudi psihični teror med sodelavci, ki so enaki po rangi, ko se zbere določena skupina ljudi, ki mobira posameznika, bodisi zaradi njegovih posebnosti ali drugačnosti,



bodisi zaradi njegove nadpovprečne sposobnosti ali izrednega občutka za pravičnost in poštenost.

### 3.2.4 Staffing

Je oblika mobiranja s strani podrejenih nad nadrejenimi, ki se najpogosteje pojavlja v javnih institucijah, pa tudi v podjetjih, ko se delavci želijo znebiti strogega šefa; novi nadrejeni so - ko pridejo na delovno mesto - velikokrat mobirani s strani podrejenih, saj jim le-ti ne posredujejo informacij, ki jih potrebujejo za uspešno delo, ignorirajo njihova navodila, se iz njih norčujejo in obrekujejo.

### **3.3 Faze mobinga**

Poznamo 5 faz mobinga, ki potekajo vse od nastanka konfliktov, pa vse do razrešitve delovnega mesta.

1. faza: spori se ne razčiščujejo sproti
2. faza: sovražno razpoloženje
3. faza: iskanje opravičljivih razlogov in dokazovanje moči
4. faza: zgrešene zdravniške in psihološke diagnoze
5. faza: izločitev iz delovne sredine

Včasih se nadrejeni ne zavedajo, da s temi fazami podrejenega psihično potrejo. Ko pa to počnejo zavestno in preišljeno, pomeni, da se mora podrejeni posvetovati z nekom, ki mu lahko pomaga.

### **3.4 Vrste mobinga**

#### 3.4.1 Vertikalni mobing:

Za vertikalni mobing gre:

- kadar nadrejeni mobira enega podrejenega, če pa gre za serijski mobing, mobira podrejene drugega za drugim, dokler ne uniči skupine (strateški mobing, bosing),
- kadar ena skupina zaposlenih (podrejenih) mobira enega nadrejenega.

Posebna vrsta vertikalnega mobinga je tako imenovani strateški mobing. Uprava se dogovori, kateri zaposleni so nezaželeni in kako bi jih čimprej odstavili z njihovih delovnih mest. Nezaželeni zaposleni so ponavadi delovni presežek po združevanju dveh podjetij, recimo dveh bank ali reorganizaciji, posodabljanju podjetja. Nezaželeni so tisti zaposleni, ki so komu trn v peti pri napredovanju v karieri.

Po drugi strani pa lahko zaradi notranjih problemov, napetosti ali ljubosumja skupina zaposlenih izbere enega izmed njih za »žrtveno jagnje«, na katerem hoče izživeti svoje frustracije in dokazati, da je močnejša in sposobnejša.

#### 3.4.2 Horizontalni mobing (mobing med zaposlenimi)

O horizontalnem mobingu govorimo, kadar gre za mobing med zaposlenimi, ki so v hierarhični organizaciji na enakem položaju.. Občutek ogroženosti, ljubosumje ali zavist lahko spodbudijo željo, da bi se znebili kakega kolega, posebno če tisti, ki izvaja mobing misli, da bo to pripomoglo k njegovemu uspehu.

*»V Italiji gre v 55 odstotkih primerih mobinga za vertikalni mobing, v 45 odstotkih pa za horizontalni. Od teh 55 odstotkov vertikalnega mobinga gre samo v 5 odstotkih primerov za mobing skupine zaposlenih do nadrejenega.«*

(Gilioli, A., Gilioli, R., 2000,78).

Čeprav so razlogi za pojav »mobinga« različni in se jih pogosto sploh ne da ugotoviti, saj so lahko posledica osebnostne strukture zaposlenih ali njihove splošne kulture, je zanimiv podatek, da je mnogokrat nasilje vključeno že v sistem vodenja podjetja, ker je avtoritativen način vodenja v mnogih podjetjih zelo cenjen. Prav ta ugotovitev tudi kaže, zakaj je med »napadalci« več nadrejenih oziroma zakaj so žrtve pogosteje podrejeni.

## 4. STILI VODENJA V ŠOLI

Ravnanje vodje v izobraževanju posredno ali neposredno prizadene veliko ljudi. Zaposlene v izobraževalnih ustanovah, učence in starše. Z ustreznim stilom vodenja ravnatelj motivira zaposlene k realizaciji zastavljenih ciljev oziramo uresničevanju vizije šole. Zato mora poznati potrebe šole, ki jo vodi.

*»Verjeti mora, da je šola kraj, kjer se mora ukvarjati s problemi enakosti in socialne pravičnosti«* (Erčulj, Koren: 2003,15).

Skrbeti mora za vse ljudi v šoli. To doseže s človeškimi lastnostmi.

*»Vodstveni stil je način, s katerim vodja uveljavlja svojo moč in oblast, način, kako se vede do članov skupine«* (Koren: 1999,60). V današnjem času so redki ravnatelji, ki se poslužujejo avtorskega stila vodenja. Le-ta predvideva, da je najučinkoviteje, če ravnatelj sam sprejme odločitve in jih posreduje zaposlenim. S tem načinom izključuje visoko izobraženost učiteljev, potencial intelektualcev in njihove izkušnje. V nasprotju je z timskim delom in med predmetnim povezovanjem.

Nasprotje avtorskemu stilu je demokratični stil, ki pomeni boljše sodelovanje z zaposlenimi. Ravnatelj poverja naloge in se posvetuje pri sprejemanju odločitev. Tak način vodenja prinaša organizaciji rezultate. Zaposleni so motivirani, ker čutijo, da so njihove pobude sprejete, upoštevane ali argumentirano zavrnjene. Ravnatelj mora biti dober poslušalec in govornik.

Cherrington govori o treh najpogostejših stilih vodenja. Kot tretjega navaja *»laissez-faire«* in pomeni *»bo, kar bo«*. V končni fazi lahko preide v popolno poverjanje, ko ravnatelj le opazuje, če vse poteka, kot je treba. (Koren: 1999)

Vodstveni stile lahko razdelimo na:

- k nalogam usmerjene stile in
- k ljudem usmerjene stile.

Glavni cilj vodje, ki je usmerjen k nalogam, je doseganje rezultatov in promoviranje šole. Tak ravnatelj ponavadi sledi zunanjim udeležencem.

Ravnatelj usmerjen k ljudem skrbi za dobro počutje zaposlenih, ustrezne prostorske pogoje dela, medsebojne odnose, pozitivno klimo, ohranja vrednote ki izhajajo iz potreb zaposlenih.

Uspešen ravnatelj povezuje oba stila vodenja.

## **5. POJAVNE OBLIKE MOBBINGA**

Z načrtnim raziskovalnim delom ter preučevanjem mobinga so znanstveniki identificirali kar 45 značilnih pojavnih oblik, ki jih je razvrstil v pet preglednejših skupin

### ***5.1 Napadi zoper izražanje oz. komuniciranje***

- Omejevanje možnosti komuniciranja s strani nadrejenega,
- prekinjanje govora, jemanje besede,
- omejevanje možnosti komuniciranja s strani sodelavcev,
- kričanje oz. zmerjanje,
- nenehno kritiziranje dela,
- kritiziranje osebnega življenja,
- nadlegovanje po telefonu,
- verbalne grožnje in pritiski,
- pisne grožnje,
- izmikanje neposrednim kontaktom, odklonilne geste in pogledi in
- dajanje nejasnih pripomb.

### ***5.2 Ogrožanje osebnih socialnih stikov***

- Z mobirancem se nihče več noče pogovarjati,
- ignoriraje , če žrtev koga sama nagovori,
- premestitev v slab delovni prostor, ki je stran od sodelavcev,
- sodelavcem je prepovedano komuniciranje z mobirancem,
- splošna ignoranca zaposlenih v podjetju.

### ***5.3 Ogrožanje ter napadi zoper osebni ugled***

- Obrekovanje za hrbtom,
- širjenje neresničnih govoric,

- poskusi smešenja žrtve,
- izražanje domnev, da je žrtev psihični bolnik,
- poskusi prisile v psihiatrični pregled,
- norčevanje iz telesnih hib,
- oponašanje vedenja z namenom, da se nekoga smeši,
- napad na politično oz. versko prepričanje žrtve,
- norčevanje iz zasebnega življenja,
- norčevanje iz narodnosti,
- siljenje k opravljanju nalog, ki žalijo samozavest mobiranca,
- delovne napore se ocenjuje napačno oz. žaljivo,
- dvom v poslovne odločitve žrtve,
- žrtev je pogosto deležna kletvic in obcesnih izrazov,
- mobirana oseba je deležna poskusov spolnega zbliževanja in različnih »spolnih ponudb«.

#### ***5.4 Napadi in onemogočanje kvalitetnega dela***

- Mobiranec ne dobiva novih delovnih nalog,
- odvzete so mu delovne naloge, žrtev si tudi sama ne more najti več dela,
- dodeljevanje nalog, ki so daleč pod sposobnostjo žrtve,
- dodeljevanje nalog, ki so pod nivojem kvalifikacije žrtve,
- dodeljevanje novih nalog, pogosteje kot drugim sodelavcem,
- dodeljevanje nalog, ki žalijo dostojanstvo,
- dodeljevanje nalog nad nivojem kvalifikacije z namenom diskreditacije.

## 6. VZROKI ZA NASTANEK MOBBINGA

Za nastanek mobinga je **le redko kriv le en vzrok**. Zelo pogosto je vzrok odvisen od mobiranih, moberjev, oddelka, vodje, podjetja in celo gospodarskih ciklov.

Med objektivne vzroke prištevamo:

1. organizacija dela,
2. način vodenja,
3. socialni položaj mobiranih,
4. moralni nivo posameznikov.

### 6.1 Organizacija dela

Pogosto konflikte, ki se pozneje razvijejo v mobing, sprožijo pomanjkljivosti v organizaciji delovnega procesa. Konstantna časovna stiska, premalo zaposlenih v oddelku, zunanji pritiski, nejasna ali nasprotujoča si navodila.... Za vse, ki delajo pod takimi pogoji, so konflikti ventil za frustracije, ki jih čutijo zaradi preobremenjenosti. Posebej verjetno je, da bodo žrtve mobinga postali tisti zaposleni, ki svojega dela ne opravijo dovolj dobro ali pa ga opravljajo preveč dobro (under- and overachievers).

### 6.2 Način vodenja

Nadrejeni naj bi bil sposoben opaziti, da je kdo od zaposlenih mobiran in njegove dolžnosti naj bi obsegale tudi posredovanje. Prej ko posreduje, boljše so možnosti za zaustavitev procesa. Z jasnimi navodili, pravilnim upravljanjem s človeškimi viri ter (po potrebi) jasno ločitvijo mobiranega in moberja, bi lahko tudi sam preprečil ali prekinil mobiranje. Na žalost pa nadrejeni niso vedno nedolžni pri nastanku mobinga.

Pri mobingu med sodelavci lahko ločimo tri podvrste:

- posameznik proti posamezniku,
- skupina proti skupini,
- □skupina proti posamezniku.

»34 % izprašanih je mobirala ena oseba, približno 40 % mobiranih so napadale dve do štiri osebe in 27 % oseb so mobirale več kot štiri osebe.«

(Leymann, 1993, 115).

Te številke kažejo, da se mobirani v večini primerov morajo spopadati z večjim številom napadalcev. Vendar se pa napadani tudi v primerih, ko je napadalec en sam, počutijo enako izpostavljeni, saj ostali sodelavci dogajanje (tiho) spregledajo ali podpirajo. S svojo pasivnostjo lajšajo delo moberja ali pa celo mobing omogočajo. Ponavadi se jim izolacija posameznika zdi pozitivna, saj pripomore k notranji povezanosti skupine. V takšni situaciji postane najbolj očitno, zakaj ukrepi, usmerjeni le na žrtev mobinga, niso učinkoviti.

### **6.3 POSEBEN SOCIALNI POLOŽAJ MOBIRANIH**

Tudi osebne značilnosti lahko sprožijo proces mobinga (kar pa ne pomeni, da je mobirani sam kriv za razvoj mobinga). Pozornost moberja lahko pritegne kulturna ali nacionalna pripadnost, spol, barva kože ali kakšna osebnostna lastnost. Ista oseba bi bila lahko v kateri drugi skupini ali oddelku popolnoma sprejeta in celo priljubljena. To postane najbolj očitno tam, kjer se neko osebo izključuje zaradi dejavnikov, na katere sama nima vpliva. Tako so, na primer, na Švedskem ugotovili, da so ženske v »moških« poklicih, pa tudi moški v »ženskih« poklicih, pogosto med mobiranimi. Mobing pogosto prizadene socialno šibkejše, na primer matere samohranilke ali invalide.

Švedska študija v podjetju, ki zaposluje tudi invalide, je pokazala, da je v podjetju mobiranih 4 % neinvalidnih zaposlenih (kar ustreza švedskemu povprečju), med invalidi pa je ta stopnja znašala 21,5 %.

(Mobbing ist kein Männerprivileg, 2006)

### **6.4 Moralni nivo posameznika**

Mobing med sodelavci le redko izvajajo po naravi zlobni ljudje. Pogosteje se mobing razvije zato, ker mober ne razmišlja o posledicah svojih dejanj. Poleg oseb, ki si zavestno izmišljajo mobing dejanja in hočejo s temi sodelavca namerno prizadeti, v procesu mobinga sodeluje še dosti ljudi, ki mobing sploh omogočajo. To so osebe, ki zaradi nepremišljenosti ali malomarnosti sodelujejo pri mobiranju ali ga »le« opazujejo,

ne da bi posredovale. Mobing se pogosto razvije le zato, ker se ga tolerira.

Redkeje se bo pojavljal, če v podjetju uspejo razviti enoten moralni nivo, zaradi katerega mobing dejanja delujejo nesprejemljivo. Pri tem ni mogoče prepovedati konfliktov, saj so le-ti nujni in tudi s prepovedmi se jih ne da preprečiti. Iz konflikta pa se mobing razvije le, če se nihče ne potruzi konflikta rešiti. Do tedaj pa velja, da se posamezniki za mobing odločajo iz naslednjih razlogov:

1. kot ventil za sproščanje agresij, ki nastanejo na delovnem mestu ali osebnem življenju (na primer: trajna nadzaposlenost, zastarela delovna oprema, trajno nestrinjanje z odločitvami nadrejenih,...);
2. za okrepitev občutka povezanosti znotraj skupine (“Vsi proti enemu!”, “Skupaj smo močnejši!”);
3. za uveljavljanje moči (nadrejeni so še posebej nagnjeni k temu);
4. za znižanje stroškov (na primer: načrtno mobiranje z namenom izrina zaposlenega iz podjetja, da bi se tako izognili plačilu odpravnine). Za mobing se posameznik lahko odloči tudi, ker se boji, da bo;
  - izgubil delovno mesto;
  - spregledan pri napredovanju;
  - nezadostno upoštevan pri odločitvah podjetja;
  - sam postal žrtev mobinga.

Praktiki, ki se ukvarjajo s svetovanjem na področju mobinga, ocenjujejo, da je 70 % realnejša ocena mobinga s strani nadrejenih. Nadrejeni mobing pogosto uporabljajo (ali vsaj tolerirajo) za zmanjševanje števila zaposlenih, pri čemer se tako izognejo plačevanju odpravnin, saj prizadeti sami dajo odpoved, ker razmer na delovnem mestu ne zdržijo več. Med storilci so pogosti tisti, ki čutijo, da je njihov položaj ali ugled v podjetju ogrožen.

Po berlinski raziskavi je 66 % vseh žrtev s srednje stopnje hierarhije, slabih 30 % mobiranih je z višjih položajev (zdravniki, inženirji, arhitekti...). Najmanj mobinga so odkrili med nekvalificirano delovno silo (kurirji, čistilke, vratarji, ...), in sicer približno 5 %. Edini poklic, pri katerem tudi po dveh letih trajanja raziskave niso odkrili niti enega primera mobinga, so bili pravniki.

(Mobbing ist kein Männerprivileg, 2006)**6.5 Žrtve »mobinga«**



Žrtev »mobinga« je lahko vsakdo v delovnem razmerju, sam ali v skupini, in ne glede na to ali gre za nadrejeno ali podrejeno osebo. Raziskave so pokazale, da je problem nasilja na delovnem mestu v Evropi in drugih državah resen problem, saj je z njim po podatkih Evropske agencije za varnost in zdravje pri delu prizadetih od 8 do 10 odstotkov evropskih zaposlenih, po podatkih kalifornijskega Inštituta za nasilje na delovnem mestu pa je v ZDA odstotek celo višji, saj nasilje na delovnem mestu prizadene kar 16 odstotkov ameriških zaposlenih. Ti podatki so še neugodnejši v državah, ki se ne ponašajo z varovanjem pridobitev demokratičnega razvoja (nekateri ocenjujejo, da se lahko na primer v Južnoafriški uniji ta odstotek približa celo 50 odstotkom).

Po raziskavah je spol nepomemben pri ugotavljanju nasilja na delovnem mestu, saj je število žrtev razdeljeno približno na polovico, razlike se pokažejo šele pri ugotavljanju, kdo je napadalec. Pomembnejša je izobrazbena in strokovna struktura, saj so »mobingu« bolj izpostavljena zahtevna delovna mesta in nekateri bolj intelektualno usmerjeni poklici (na primer znanost, šolstvo).

## **7. POSLEDICE MOBBINGA**

### ***7.1 Posledice za posameznika***

1. Motnje koncentracije in spomina,
2. nastop miselnih avtomatizmov,
3. strah pred neuspehom,
4. upadanje delovne samozavesti,
5. motnje socialnih odnosov,
6. težnja po neopaznem vedenju,
7. psihične krizne situacije,
8. nevroze,
9. depresije,
10. oslabeledost imunskega sistema,
11. tvorba tumorjev,
12. samomorilsko vedenje.

### ***7.2 Za sodelavce***

1. Občutek krivde,
2. strah pred posledicami, če bi žrtvi pomagali,
3. strah pred tem, da bi tudi sami postali žrtve mobinga,
4. razpadanje delovnih struktur /teamwork/.

### ***7.3 Za organizacijo***

Zaradi mobinga se radikalno poslabša delovna klima v podjetju, motivacija in produktivnost se zmanjšata, ljudje so manj kreativni in fleksibilni, zaradi česar se zmanjša inovativnost. Ugled pri strankah in poslovnih partnerjih se zmanjša, zmanjša se tudi ugled pri iskalcih zaposlitve. Poviša se fluktuacija, stopnja notranjih odpovedi je visoka, kar povzroči visoko stopnjo absentizma.

Logično je, da zaradi naštetega organizacija utрпи upad kvalitete vzgojno-izobraževalnega dela.

Vsaka nesramnost ali hudobija še ni mobing. Večina žrtev se znajde v mobing pasti, ne da bi se tega zavedali. Napadi trajajo dolgo časa in poskušajo žrtev sistematično izločiti iz delovne sredine, jo ponižati in zlomiti. Pogosto poskušajo odgovorne osebe iz žrtve mobinga narediti grešnega kozla za vse probleme, ki jih sami niso sposobni rešiti.

## **8. PREPREČEVANJE MOBBINGA**

Preprečevanje mobinga je lahko organizirano na primarni, sekundarni in terciarni ravni. Odgovorni za upravljanje človeških virov morajo pri preprečevanju mobinga izhajati iz boja proti vsem dejavnikom, ki povzročajo stres na delovnem mestu, kamor spada tudi mobing.

### ***8.1 Primarno preprečevanje***

Cilj primarnega preprečevanja je preprečiti nastanek novih primerov bolezni, ki jih povzročata stres in mobing. Da bi to dosegli, je treba:

- optimizirati delovno okolje in delovni čas;
- ustvariti jasne delovne razmere;
- podpreti sodelovanje v oblikovanju in razdelitvi delovnih ciljev;
- aktivirati nenehno izmenjavo informacij v obe smeri (od zgoraj navzdol in obrnjeno);
- priznati pomen upravljanja človeških virov z ustreznim usposabljanjem in izpopolnjevanjem;
- projektirati delovne naloge prilagojene posamezniku;
- spodbujati delovno kulturo, ki daje prednost spoštovanju človeškega *dostojanstva*, zavračati pa vse oblike psihičnega nasilja;
- izobraževati in obveščati zaposlene o stresu, mobingu in njegovih posledicah (od direktorja do najmanj kvalificiranega zaposlenega);
- izdelati dokumente, v katerih podjetje opozarja zaposlene, da ne bo prenašalo neetičnega ravnanja in diskriminacije;
- v pogodbe o delu vključiti klavzule, ki regulirajo mobing in navajajo kazni za kršenje pravil.

Odgovorni za upravljanje človeških virov morajo pri preprečevanju mobinga izhajati iz boja proti vsem dejavnikom, ki povzročajo stres na delovnem mestu

## ***8.2 Sekundarno preprečevanje***

Ko se mobing že začne, ga je navadno težko zajeziti, če takoj ne uporabimo učinkovitih ukrepov. Pomembno vlogo imajo lahko pri tem zaupni svetovalci in mediatorji. V nekaterih evropskih državah – v Švici, Franciji, Nemčiji, Veliki Britaniji – in v ZDA ter Kanadi so mediacijo v podjetjih izvedli kot eksperiment in postala je vsakdanja praksa.

## ***8.3 Terciarno preprečevanje***

Mobing lahko povzroči žrtvi hude posledice, zato je treba sprejeti ukrepe, s katerimi ji bomo pomagali, da si bo čim hitreje psihofizično opomogla in si povrnila uničeno dostojanstvo.

- Zgodnja diagnoza vpliva mobinga na zdravje lahko pomaga pri zmanjševanju posledic na osebni, družinski in družbeni ravni.
- Pomembno vlogo imajo skupine za samopomoč, ki smo jih že omenili.
- Rehabilitacija v specializiranih zdravstvenih ustanovah.
- Zelo pomembni so zakoni, ki morajo upoštevati predvsem običaje in lokalno kulturo ter zajemati:
  - preventivne ukrepe za zmanjšanje pojava mobinga;
  - zaščito zaposlenih, ki se zavzemajo za samopomoč v boju proti mobingu in nagrajevanje delodajalcev, ki se na pojav mobinga odzivajo pripravljeni, pravično in učinkovito;
  - ustrezno pomoč žrtvam hudih oblik mobinga v obliki odškodnine za povzročeno škodo in če je mogoče, ponovno vključevanje v delo.

## **9. PREVENTIVA PROTI MOBINGU V ORGANIZACIJAH**

Preventivno k zmanjšanju pojavnosti mobinga ali njegovemu preprečevanju lahko pripomorejo zlasti naslednji ukrepi:

### ***9.1 Sprememba organizacije dela***

Predvsem s pravilno organizacijo dela se je moč izogniti razvoju mobinga. Dobro organizirana delovna mesta z visoko stopnjo svobode odločanja in delovanja preprečujejo akumulacijo delovnega stresa, ki bi jo zaposleni sproščali skozi mobing. Tako organizirana delovna mesta zvišujejo stopnjo motiviranosti in zadovoljstva, kar izboljšuje delovno klimo.

### ***9.2 Sprememba stila vodenja***

Vsi vodilni kadri bi morali biti ozaveščeni o mobingu. Da bi preprečili stil vodenja, ki omogoča mobing, se lahko uvede npr. ocenjevanje vodilnih s strani podrejenih.

### ***9.3 Zavarovanje socialnega položaja posameznika***

Razen kolektivnih pravic bi morale biti zaščitene tudi pravice posameznika, tudi če se njegovo mnenje razlikuje od mnenja večine. Da bi to dosegli, je smiselno v podjetju organizirati primerno pritožbeno strukturo.

Čeprav bi žrtve najraje čim prej zbežale psihičnemu nasilju, pa je treba ravnati premišljeno, da ne bi pod težo čustev sprejeli kakšne preuranjene odločitve, na primer dali odpoved. Pred tem je namreč mogoče storiti še marsikaj:

- poiskati pomoč pri nadrejenih in/ali pri tistih, ki so v podjetju zadolženi za zdravje in varnost pri delu, kadrovske zadeve ali delavske pravice;
- obrniti se na pooblaščenega zdravnika specialista medicine dela, prometa in športa;
- prositi za premestitev na drugo delovno mesto;
- zbirati dokaze o psihičnem nasilju;

- poiskati zaveznike (sodelavci, sindikalni zaupnik...);
- svojo izkušnjo deliti z ljudmi, ki so bili prav tako žrtve psihičnega nasilja.

Ob tem je zelo pomembno, da žrtev ohrani samozavest, se izogiba samoobtoževanju, utrjuje socialne stike in išče pomoč v družini in med prijatelji brez nepotrebnega sproščanja negativnih čustev.

Vsak zaposlen Slovenec preživi povprečno 8,6 dneva na leto na bolniškem dopustu, kar nas uvršča v vrh lestvice 31 evropskih držav.

Vodilno mesto na lestvici ima Hrvaška z 9,2 dneva bolniške odsotnosti na leto, medtem ko to možnost najmanj izkoriščajo Romuni. Povprečje 27 držav članic EU-ja so štirje dnevi na leto, v raziskavo pa so bile vključene še štiri nečlanice.

Podatki izhajajo iz obsežne evropske raziskave o delovnih razmerah, ki med drugim tudi kaže, da Evropejci svoje zdravstvene težave povezujejo predvsem z delovnim mestom in z razmerami, v katerih delajo. Kar dve tretjini Slovencev meni, da delo vpliva na njihovo zdravje. Za zdravstvene težave najbolj krivijo službo delavci iz vzhodnoevropskih držav, medtem ko je tega mnenja le četrtnina Britancev, Nemcev in Francozov.

Raziskava ugotavlja, da so najbolj izpostavljeni zdravstvenemu tveganju delavci, ki delajo v kmetijstvu, gradbeništvu, proizvodnji, prometu in zdravstvu. Med zdravstvenimi težavami, povezanimi z delom, ki največkrat pestijo delavce, pa so bolečine v ramenih in vratu, utrujenost, stres, glavobol, razdražljivost, težave s spanjem in z vidom ter s sluhom.

Tabela 1: Povprečno število dni, ki jih zaposleni preživijo na bolniški

Država	Povprečno število dni bolniške odsotnosti
Hrvaška	9,2
<b>Slovenija</b>	<b>8,6</b>
Nizozemska	8,5
Danska	6,5
Francija	5,5
Češka	5,5
Madžarska	5
Turčija	4,8
Bolgarija	4,2
Litva	4
Švica	4
Irska	3,9
Italija	3,8
Velika Britanija	3,6
Španija	3,5
Nemčija	3,4
Avstrija	3,3
Grčija	2,8
Romunija	2

Vir: Gospodarstvo, 19. marec 2007 10:17 Ljubljana/Bruselj - MMC RTV SLO

#### ***9.4 Organizacijski dogovor proti mobingu na ravni podjetja***

Organizacijski dogovor je vrsta pogodbe znotraj podjetja, ki jo podpišejo delojemalci in delodajalci, da bi se tako izognili nastanku mobinga, v pogodbi pa so predvidene tudi sankcije za mobiranje. Nujen predpogoj za smiselnost takšnega sporazuma (ali ustreznega člena v podjetniški kolektivni pogodbi), da na ravni podjetja mobinga ne bomo dovolili, je seznanjenost zaposlenih s procesom mobinga ter njegovimi škodnimi posledicami.

#### ***9.5 Sindikat vzgoje, izobraževanja in znanosti Slovenije***

Kratice za Sindikat vzgoje, izobraževanja in znanosti Slovenije je SVIZ. SVIZ je politično neodvisen sindikat, ki skrbi za medsebojno solidarnost, kvaliteto javnega šolstva, socialno partnerstvo in kolektivno dogovarjanje, plače, delovne razmere ter presežne delavce v izobraževanju.

Za člane nudi informiranje, svetovanje, pravno pomoč in zastopanje, solidarnostno pomoč, zdravstveno in pokojninsko zavarovanje, usluge upokojenim članom.

SVIZ se zaveda, da se nasilje poraja v vseh oblikah in zvrsteh in med vsemi skupinami, ki so udeležene v procesu vzgoje in izobraževanja. Obstaja med vrstniki, izvajajo ga zaposleni nad učenci, starši nad zaposlenimi, zaposleni med seboj, učenci nad zaposlenimi in tudi mediji nad učitelji. Vse oblike nasilja v šoli moramo prepoznavati, opozarjati in se boriti z njim.

SVIZ opozarja, da je legitimna pravica vseh članov SVIZ-a, da se z vsemi sredstvi skupaj uprejo nasilju.

SVIZ priporoča naslednje načine za zmanjševanje nasilja v šoli in jih deli na kratkoročne in dolgoročne.

### **9.5.1 Kratkoročni**

- Priznati, da nasilje nad učitelji in zaposlenimi v šoli obstaja.
- Prepoznati njegove oblike.
- Izobraževanje za reševanje tega problema.
- Nudenje pomoči (pravne, psihične) učiteljem, ki so bili izpostavljeni nasilnim dejanjem in oblikovanjem posebnih podpornih meril učiteljem.

### **9.5.2 Dolgoročni**

#### **Raziskave**

Pridobiti si moramo čimveč znanja o vseh oblikah nasilja v šoli in o njegovem vplivu na izobraževanje. Spodbuditi moramo raziskave na različne teme:

- Nasilje nad učitelji v posameznih vrstah šol.
- Vpliv velikosti razreda na nasilje v šoli.
- Odnose med spoloma in nasilje v šoli.
- Kako šolsko vodstvo in vodenje vplivata na nasilje v šoli.

#### **Vplivanje na ministrstvo za šolstvo in njegove organe**

- Vzpodbuditi ministrstvo, da bo prepoznalo problem in predstavilo načrte za njegovo reševanje in aktivnosti za njihovo zmanjševanje.



- Spodbuditi ministrstvo, da bo začelo razvijati koncept demokratičnih šol.
- Izobraževanje učečih učiteljev o nasilju mora ministrstvo posvetiti posebno pozornost, predvsem na področju veščin.

### **Oblikovanje širokih koalicij**

- Za zmanjševanje nasilja v šolah moramo sestaviti koalicijo vseh združenj: dijaških, starševskih, učiteljskih, ravnateljskih in civilnih združenj.
- Poiskati moramo načine za izboljšanje stikov med učitelji, starši in učenci na nacionalni in lokalni ravni.

### **Naloga organov SVIZ-a**

- *Razvijati poklicno etiko učiteljev kot temeljno točko diskusije o zmanjševanju nasilja v šolah.*
- *Poiskati pomoč EU, pridobiti si informacije ter izkušnje z učiteljskih in sindikalnih organizacijah drugih držav.*
- *Pridobiti si sredstva iz programov EU, s katerimi bomo lahko bolj aktivneje pristopili k zmanjševanju nasilja v šolah.*

( Didakta, 2005, stran 6)

SVIZ je lepo opredelil problem ter načine za rešitve tega problema. Še vedno mislim, da je SVIZ premalo aktiven, saj od leta 2005 ni bil realiziran niti en način možne rešitve. Na šolah imamo enega sindikalnega zaupnika, ki pa mu zaradi negativnega karakterja in odklanjanja pomoči potrebnim ni mogoče zaupati. Sindikat bi se moral bolj aktivno zavzeti vsaj na ravni sindikat-šola. Kljub neaktivnosti SVIZ-a je vseeno na spletni strani odprt forum na temo mobing ter svojim članom na to temo nudijo pravno pomoč.

## **10. ZAKONSKE PODLAGE ZA OBRAMBO PRED MOBINGOM V EVROPSKI UNIJI IN SLOVENIJI**

### ***10.1 Direktiva Sveta Evrope iz leta 1989***

V 5. členu določa, da je delodajalec dolžan poskrbeti za varnost in zdravje na vseh področjih, ki so v zvezi z delom.

### ***10.2 Evropska socialna listina***

V 26. členu zavezuje vse članice EU, da delavce zaščitijo pred negativnimi in žaljivimi dejanji.

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

### ***10.3 USTAVA***

14. člen

(enakost pred zakonom)

V Sloveniji so vsakomur zagotovljene enake človekove pravice in temeljne svoboščine, ne glede na narodnost, raso spol, jezik, vero, politično ali drugo prepričanje, gmotno

stanje, rojstvo, izobrazbo, družbeni položaj ali katerokoli drugo osebno okoliščino.

Vsi so pred zakonom enaki.

34. člen

(pravica do osebnega dostojanstva in varnosti)

Vsakdo ima pravico do osebnega dostojanstva in varnosti.

35. člen

(varstvo pravic zasebnosti in osebnostnih pravic)

Zagotovljena je nedotakljivost človekove telesne in duševne celovitosti, njegove zasebnosti ter osebnostnih pravic.

#### ***10.4 Zakon o delovnih razmerjih (41., 44. in 45. člen)***

41. člen - zagotavljanje dela

(1) Delodajalec mora delavcu zagotavljati delo, za katerega sta se stranki dogovorili v pogodbi o zaposlitvi.

(2) Če ni drugače dogovorjeno, mora delodajalec delavcu zagotoviti vsa potrebna sredstva in delovni material, da lahko nemoteno izpolnjuje svoje obveznosti, 44. člen(1) Delodajalec mora varovati in spoštovati delavčevo osebnost ter upoštevati in ščititi delavčevo zasebnost.

45. člen - varovanje dostojanstva delavca pri delu

(1) Delodajalec je dolžan zagotavljati takšno delovno okolje, v katerem noben delavec ne bo izpostavljen ne želenemu ravnanju spolne narave, ki vključuje neželjeno fizično, verbalno ali neverbalno ravnanje ali drugemu na spolu temelječem vedenju, ki ustvarja zastrašujoče, sovražne ali ponižujoče delovne odnose in okolje ter žali dostojanstvo moških in žensk pri delu, s strani delodajalca, predpostavljenih ali sodelavcev.

(2) Odklonitev ravnanj iz prejšnjega odstavka s strani prizadetega delavca ne sme biti razlog za diskriminacijo pri zaposlovanju in delu.

(3) Če delavec v primeru spora navaja dejstva, ki opravičujejo domnevo, da je delodajalec ravnal v nasprotju s prejšnjima odstavkoma, je dokazno breme na strani delodajalca.

Dočakali smo tudi spremembo Zakona o delovnih razmerjih, kjer smo v 6.a členu dobili pravno osnovo o prepovedi trpinčenja, kot so naši slavisti prevedli besedo mobing.

Vemo pa, da je vsak mobing trpinčenje, vsako trpinčenje pa ni mobing.

## 6.a člen

(prepoved spolnega in drugega nadlegovanja ter trpinčenja na delovnem mestu)

(1) Prepovedano je spolno in drugo nadlegovanje. Spolno nadlegovanje je kakršna koli oblika neželenega verbalnega, neverbalnega ali fizičnega ravnanja ali vedenja spolne narave z učinkom ali namenom prizadeti dostojanstvo osebe, zlasti kadar gre za ustvarjanje zastraševalnega, sovražnega, ponižujočega, sramotilnega ali žaljivega okolja. Nadlegovanje je vsako neželjeno vedenje, povezano s katero koli osebno okoliščino, z učinkom ali namenom prizadeti dostojanstvo osebe ali ustvariti zastraševalno, sovražno, ponižujoče, sramotilno ali žaljivo okolje.

(2) Spolno in drugo nadlegovanje iz prejšnjega odstavka se šteje za diskriminacijo po določbah tega zakona.

(3) Odklonitev ravnanj iz prvega odstavka tega člena s strani prizadetega kandidata oziroma delavca ne sme biti razlog za diskriminacijo pri zaposlovanju in delu.

(4) Prepovedano je trpinčenje na delovnem mestu. Trpinčenje na delovnem mestu je vsako ponavljajoče se ali sistematično, graje vredno ali očitno negativno in žaljivo ravnanje ali vedenje, usmerjeno proti posameznim delavcem na delovnem mestu ali v zvezi z delom«.

## ***10.5 Zakon o javnih uslužbencih***

### 15.a člen

(načelo prepovedi nadlegovanja)

Prepovedano je vsako fizično, verbalno ali neverbalno ravnanje ali vedenje javnega uslužbenca, ki temelji na katerikoli osebni okoliščini in ustvarja zastrašujoče, sovražno, ponižujoče, sramotilno ali žaljivo delovno okolje za osebo ter žali njeno dostojanstvo.

## 11. RAZISKOVALNI DEL NALOGE

### 11.1 Problem, namen in cilj raziskave

V raziskovalnem delu naloge sem se ukvarjala s problemom mobinga na vzgojno-izobraževalnih zavodih.

Namen raziskave je analizirati kaj o problemu mobinga vedo zaposleni v šolstvu, ali ga doživljajo ter kako ga rešujejo. Sama sem zaposlena kot računovodja na Osnovni šoli Podgora Kuteževo in me zelo zanima ali se mobing pojavlja tudi v naši organizaciji.

Cilj:

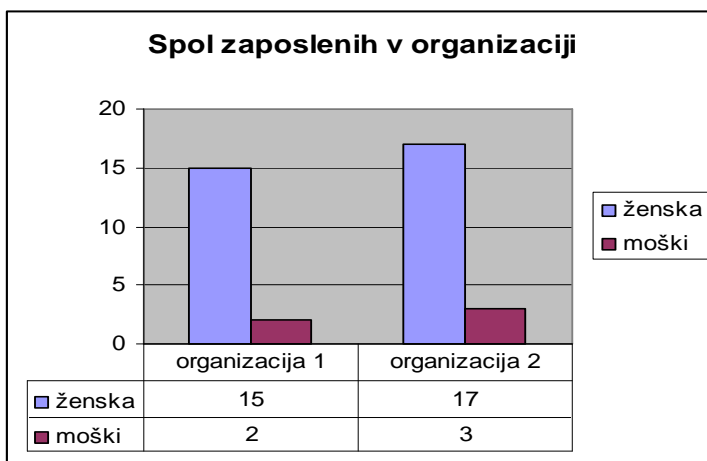
- Opredeliti dejavnike mobinga,
- opredeliti vzroke za mobing,
- opredeliti posledice za mobing,
- predlagati ukrepe za odpravo mobinga,
- predstaviti zakonodajo na področju mobinga,
- oblikovati predloge za pripravo pravilnika o preprečevanju mobinga v vzgojno-izobraževalnem zavodu,
- analizirati rezultate ankete zaposlenih v osnovni šoli.

### 11.2 Populacija in vzorec

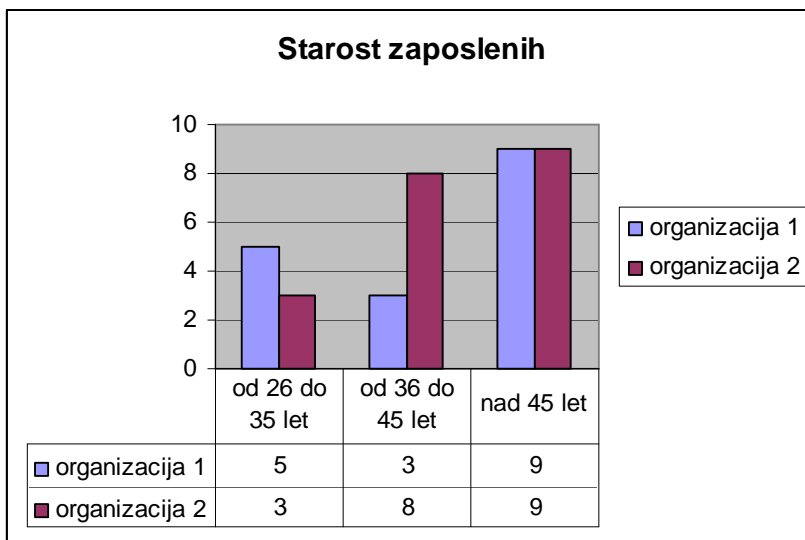
Anketo sem opravila v mesecu maju 2008 tako, da sem na obe osnovni šoli poslala vprašalnike, na katere so odgovarjali vsi zaposleni v organizaciji.

Demografski podatki o osebah, ki so odgovarjale na anketo:

**Graf 1: Spol anketirancev**



**Graf 2: Starost anketirancev**



### ***11.3 Uporabljene metode in tehnike***

- Študij literature (v papirnati in elektronski obliki),
- anketiranje,
- razgovor z zaposlenimi, ki so izrazili željo za pogovor.

### ***11.4 Delovne domneve ( hipoteze, predpostavke)***

Preden sem začela z raziskovalnim delom sem postavila hipoteze:

- hipoteza 1: Za mobing v osnovnih šolah je odgovoren vodja.
- hipoteza 2: Če je organizacija pravilno vodena, so zaposleni zadovoljni ter ne izvajajo mobing dejanj med seboj.
- hipoteza 3: Zaradi mobing dejanj so zaposleni veliko na bolniških staležih.
- hipoteza 4: Zakoni in Pravilniki o mobingu ne vzbujajo zaupanje zaposlenih.

## 12. REZULTATI ANKETE

1. Če ste sami žrtev mobinga, kdo vas šikanira?

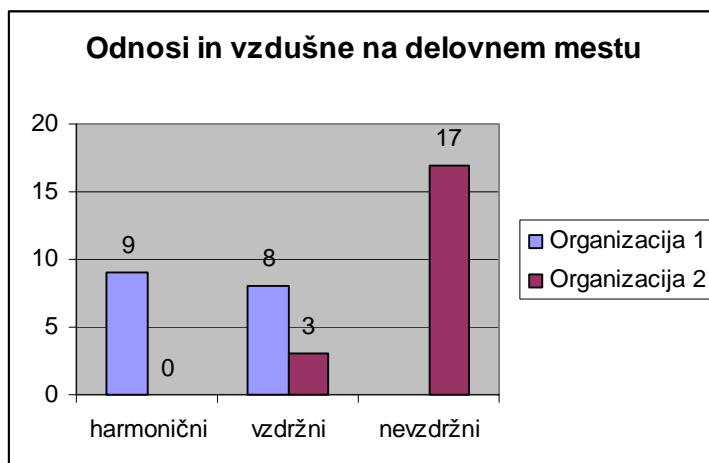
Graf 3: Kdo vas šikanira?



Iz grafa 3 je razvidno, da v organizaciji 1 šikanirajo zaposlene predpostavljene in posamezni sodelavci. V organizaciji 2 šikanirajo zaposlene iste osebe kot v organizaciji 1.

2. Kako osebno ocenjujete odnose in vzdušje na delovnem mestu?

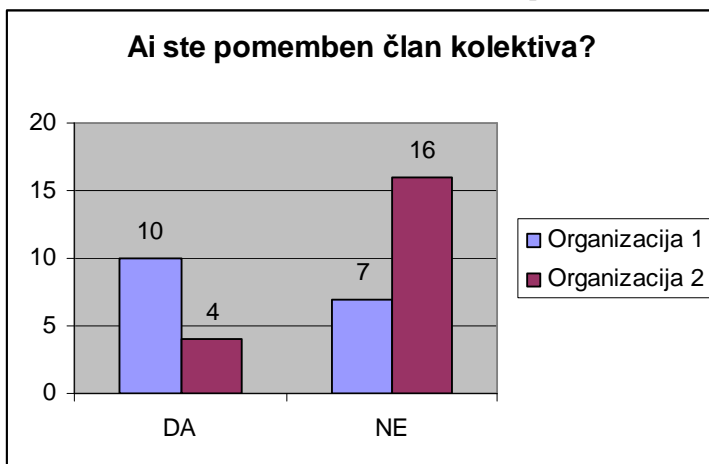
Graf 4: Kako osebno ocenjujete odnose in vzdušje na delovnem mestu?



Iz grafa 4 je razvidno, da je v organizaciji 2 v večji meri vzdušje na delovnem mestu nevzdržno, saj smo že iz grafa 3 ugotovili, da je vodja tisti, ki ustvarja negativno vzdušje na delovnem mestu.

3. Imate na delovnem mestu občutek, da ste pomemben član kolektiva?

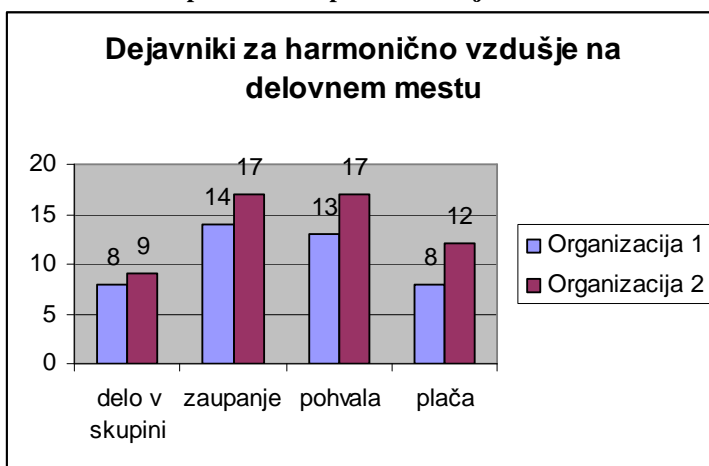
Graf 5: Imate na delovnem mestu občutek, da ste pomemben član kolektiva?



V organizaciji 2 se zaposleni ne počutijo kot pomembni člani kolektiva. Ne smejo odločati o svojih nalogah in delu, ne sodelujejo pri nobeni odločitvi, ki je nujna za dobro opravljeno delo. V organizaciji 1 se zaposleni počutijo pomembni člani, saj skupinsko odločajo o delu ter se za vsako nastalo situacijo pogovorijo z vodjo in skupaj najdejo najboljšo rešitev, ki je primerna tako za zaposlene kot samo organizacijo.

4. Kateri so po vaši oceni pomembni dejavniki za harmonično vzdušje?

Graf 6: Kateri so po vaši oceni pomembni dejavniki za harmonično vzdušje?



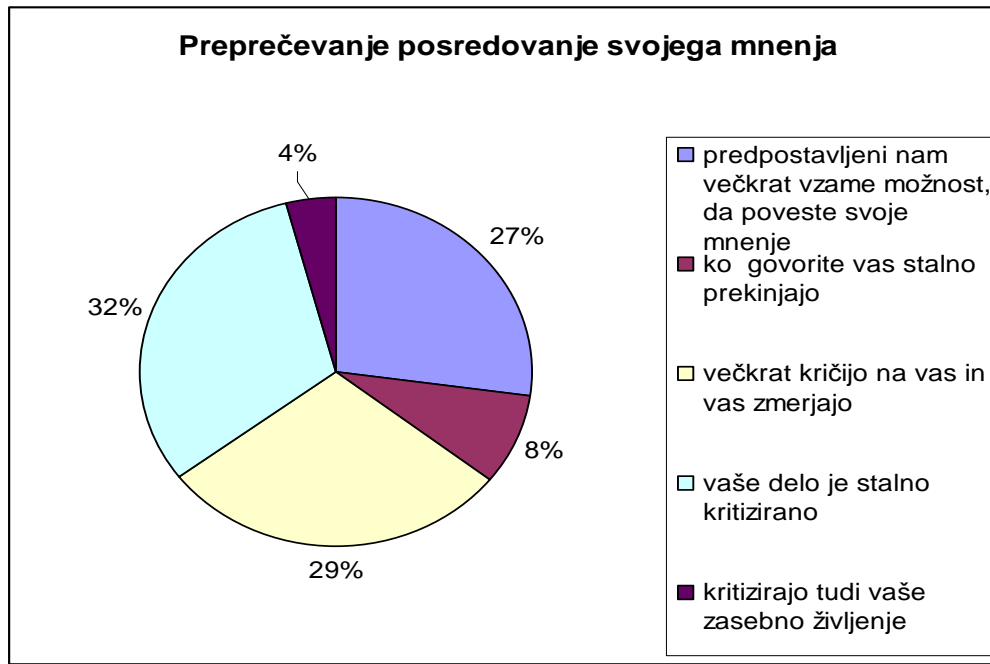
V organizaciji 1 je zaposlenim najbolj pomembno zaupanje, nato pohvala. V organizaciji 2 tako zaupanje kot pohvala ter plača, kar se v tem primeru pojavi kot pomanjkanje ostalih dveh želja. Če so zaposleni s strani vodje zaupanja vredni, pohvaljeni ter upoštevani pri odločitvah v zavodu, se dejavnik plača ne bi smel



pojavljati v takšnem številu, kot se v organizaciji 2.

#### 5. Ste žrtev mobinga? Preprečevanje posredovanja svojega mnenja

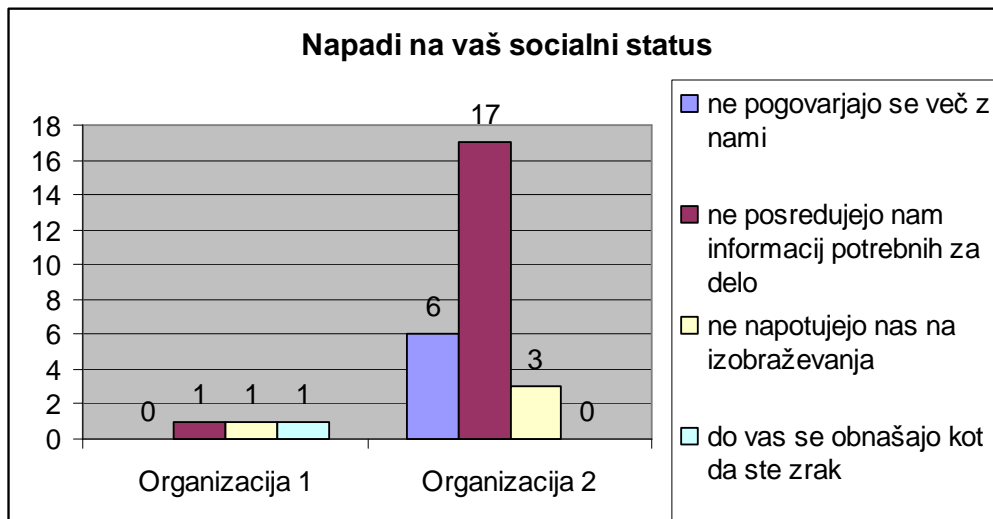
Graf 7: Napadi zoper izražanja in komuniciranja (Organizacija 2)



Iz grafa izvemo, da se v organizaciji 2 pojavlja pet mobing dejanj izmed 11 omenjenih. Zaposleni se počutijo napadeni zoper izražanje in komuniciranje. Najbolj uporabljena oblika je kritiziranje dela, ki se pojavlja stalno. Iz že navedenih razlogov se ta pojavlja zaradi vertikalnega mobinga, ko vodja mobira zaposlene, predvsem zaradi avtorskega načina vodenja šole. V organizaciji 1 se te oblike napadov ne pojavljajo.

## 6. Ste žrtev mobinga? Napadi na vaš socialni status

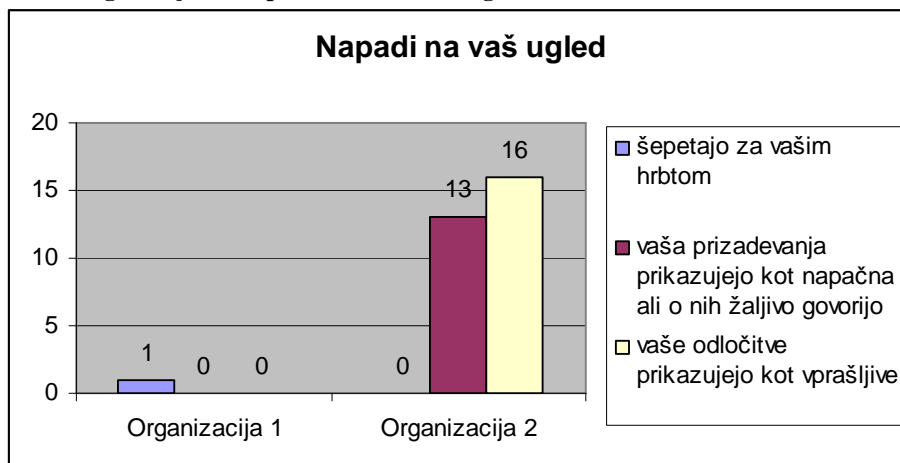
Graf 8: Ogrožanje osebnih socialnih stikov



Graf je pokazal, da se v organizaciji 2 pojavlja tudi ogrožanje osebnih socialnih stikov. Vodja jim ne posreduje informacij potrebnih za delo, zato tudi delo ni nikoli opravljeno po navodilih in vodja zato kritizira opravljeno delo. Zaradi »slabo« opravljenega dela se zaposleni ne pogovarjajo z sodelavci, saj tako potrjujejo njihovo »slabo« opravljeno delo in so kritizirani s strani vodje.

## 7. Ste žrtev mobinga? Napadi na vaš ugled

Graf 9: Ogrožanje ter napadi na vaš osebni ugled

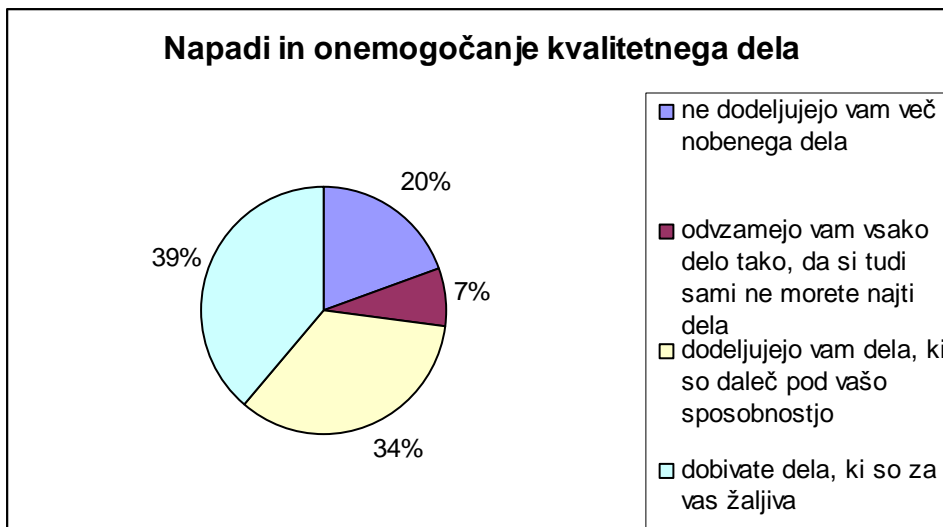


Zaposleni v organizaciji 2 ne dobijo zadostnih informacij o načinu in izvedbi dela, zato se ne pogovarjajo med seboj. V večini se zaposleni med seboj kritizirajo predvsem zato, ker ne vedo, kako je delo opravljeno. Zaradi stalnega kritiziranja vodje nad delom takšni

zaposleni niso vpleteni v »slabo« opravljeno delo sodelavca.

## 8. Ste žrtev mobinga? Napadi in onemogočanje kvalitetnega dela

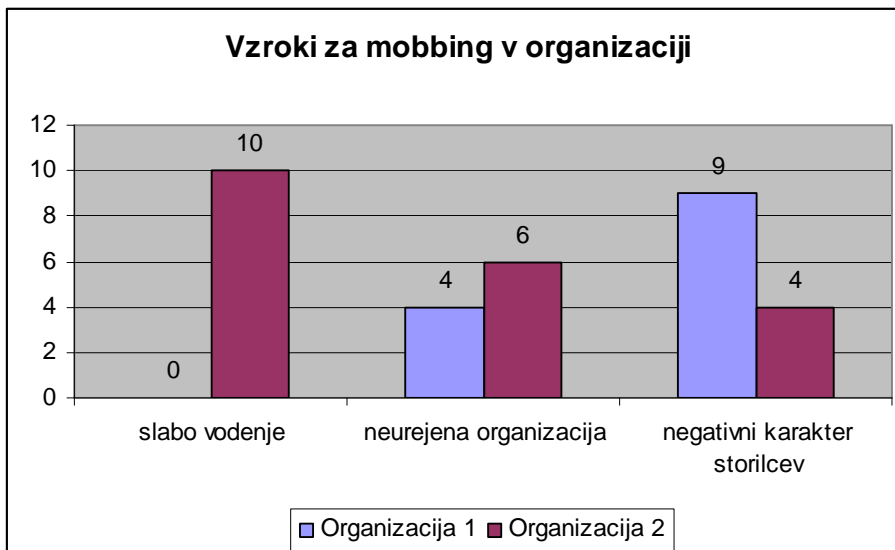
Graf 10: Napadi in onemogočanje kvalitetnega dela (organizacija 2)



V organizaciji 2 se stalno pojavlja kar 14 pojavnih oblik mobinga na vseh področjih. V organizaciji 1 se pojavljajo 4 pojavnosti v enem odstotku in to občasno.

## 9. Kaj je po vaši oceni vzrok za takšno stanje v organizaciji?

Graf 11: Vzroki za mobing v organizaciji



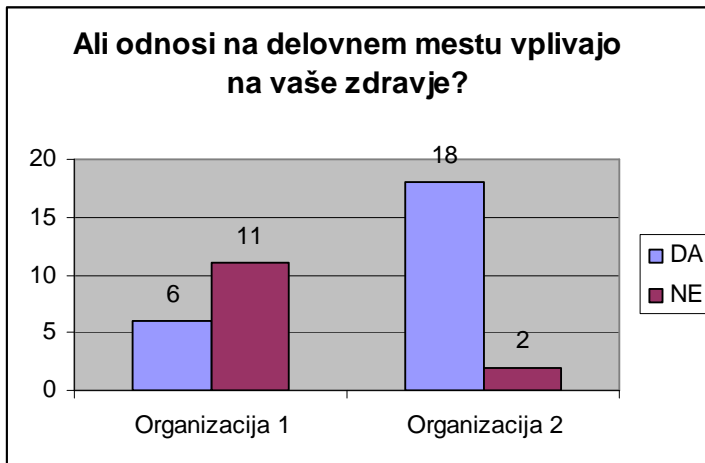
- Iz grafa je razvidno, da so zaposleni v organizaciji 2 prepričani, da je vzrok za nastalo situacijo slabo vodenje s strani nadrejenega. Dodali so, da nadrejeni ni

sposoben opaziti, da je kdo od zaposlenih mobiran oziroma se ne zmeni za takšno stanje na šoli ter niti ne poskuša posredovati za boljše razmere.

- Zaradi slabe organizacije so zaposleni mobirani v obeh šolah. V organizaciji 1 se to pojavlja samo v določenih obdobjih, kadar je veliko dela naenkrat. V organizaciji 2 pa se to pojavlja zelo pogosto, saj naj bi vodja izvajal časovni pritisk na zaposlene zaradi veliko bolniške odsotnosti zaposlenih. Po pogovorih z zaposlenimi se ti pritožujejo zaradi nejasnih in nasprotujočih si navodil vodje. Kljub narejenemu delu se zaposleni počutijo preobremenjeni.
- V organizaciji 1 so prepričani, da je vzrok za mobing negativen karakter storilca. V tej šoli ne gre za sistematičen mobing, ampak ker mober ne razmišlja o posledicah svojih dejanj. V organizaciji 2 pa so vzroki za takšne odgovore precej različni, saj naj bi šlo za uveljavljanje moči nadrejenega ter za bojazen zaposlenih za izgubo službe in nezadostno upoštevanje v odločitvah pri svojem delu.

#### 10. Vplivajo odnosi na delovnem mestu na vaše zdravje?

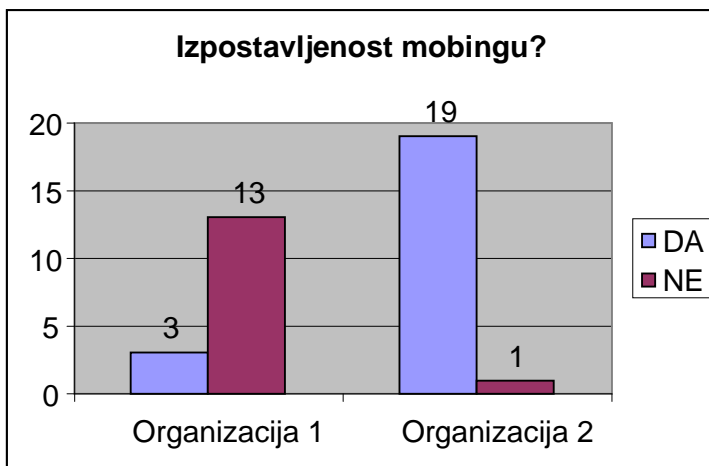
Graf 12: Vplivajo odnosi na delovnem mestu na vaše zdravje?



V organizaciji 2 odnosi na delovnem mestu močno vplivajo na zdravje zaposlenih. Navedli so naslednje znake: glavobol, razbijanje srca, alergije, težave s koncentracijo, brezvoljnost in pobitost. V organizaciji 1 se taki znaki kažejo samo občasno, ko je preveč dela oziroma pred zaključkom šolskega dela.

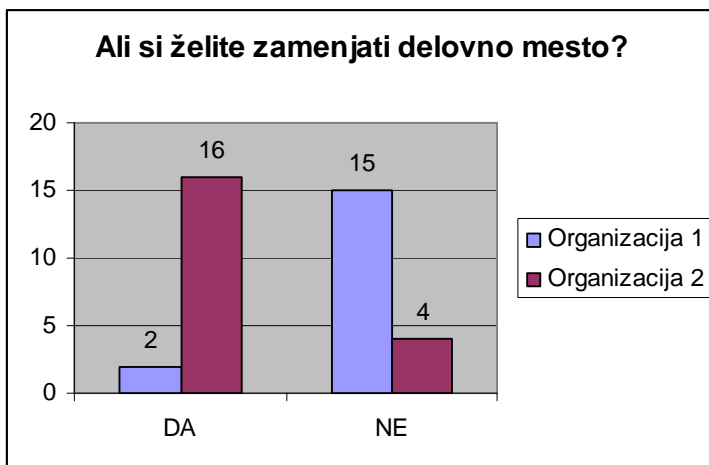
11. Ali ocenjujete, da so v vaši delovni sredini slabi odnosi in so nekateri zaposleni izpostavljeni mobingu oziroma šikaniranju na delovnem mestu?

**Graf 13: Ali ocenjujete, da so v vaši delovni sredini slabi odnosi in so nekateri zaposleni izpostavljeni mobingu oziroma šikaniranju na delovnem mestu?**



12. Ali si želite zamenjati delovno mesto?

**Graf 14: Ali si želite zamenjati delovno mesto?**

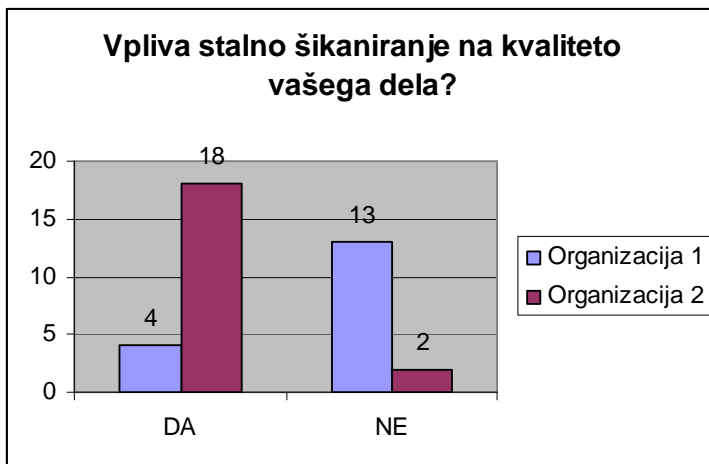


Iz grafa je razvidno, da si v organizaciji 2 v primerjavi z organizacijo 1, zaposleni v 75% želijo zamenjati delovno mesto. Kot razloge za to so navedli, da se v organizaciji ne počutijo dobro, da jih nadrejeni ne cenijo in da imajo neprijetne sodelavce, predvsepa so dodali, da nimajo dobrega vodjo. V pogovoru z vodjo kadrovanja iz organizacije 2 mi je bilo povedano, da je v organizaciji veliko fluktuacije ter absentizma. Pri mlajših zaposlenih pa se pojavljajo porodniški dopusti z daljšim predhodnim bolniškim staležem.

V organizaciji 1 so zaposleni večinoma ne želijo zamenjati delovno mesto, saj so navedli, da se v organizaciji počutijo dobro ter da imajo prijetne sodelavce.

### 13. Vpliva stalno šikaniranje na kvaliteto vašega dela?

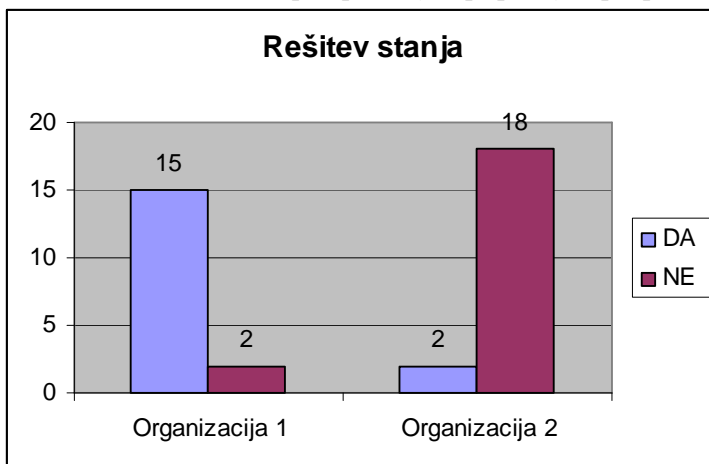
Graf 15: Vpliva stalno šikaniranje na kvaliteto vašega dela?



Graf nam pove, da v organizaciji 2 upada kvaliteta dela. Po pogovorih z zaposlenimi so povedali, da jih kljub raznolikosti in zanimivosti delo ne motivira več, saj še tako dobro opravljena naloga ne dosega pričakovanj nadrejenega. Za razliko od tega pa v organizaciji 1 šikaniranje ne vpliva na kvaliteto dela, saj jih nadrejeni pohvali za dobro opravljeno delo ter jih tudi nagradi z doseženo uspešnostjo.

### 14. Menite, da so vaši predpostavljeni pripravljeni prispevati k rešitvi stanja?

Graf 16: Menite, da so vaši predpostavljeni pripravljeni prispevati k rešitvi stanja?

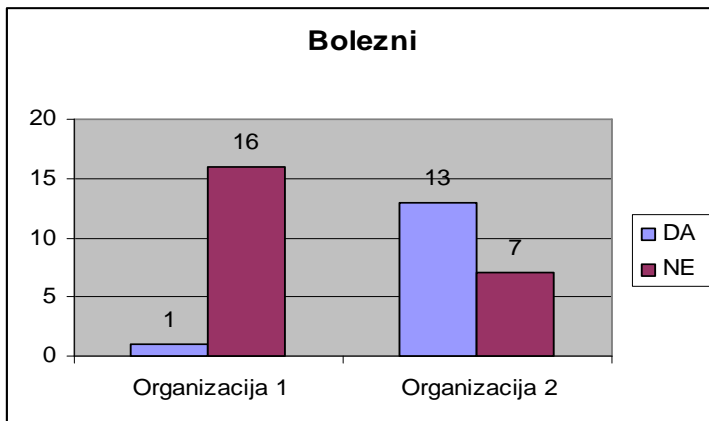


Iz grafa je razvidno, da po mnenju zaposlenih v organizaciji 2 vodja ni pripravljen

prispevati k rešitvi stanja v organizaciji. Zaradi avtokratskega stila vodenja in usmerjenost k zunanjim uporabnikom se ne zmeni za zaposlene in tudi ni pripravljen za to dejanje.

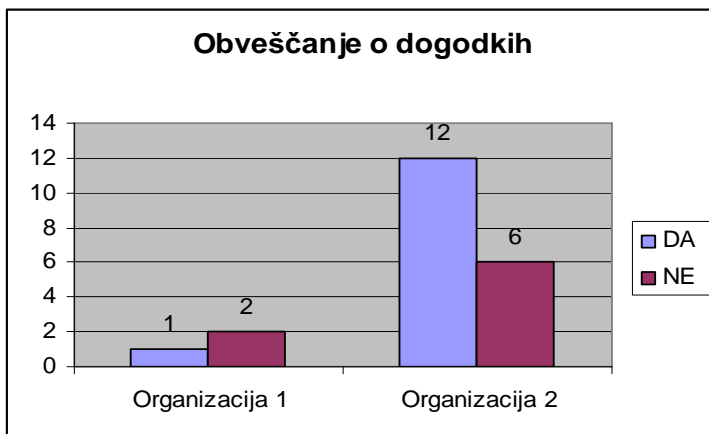
15. Ste zaradi nevdržnih razmer na delovnem mestu že kdaj zboleli?

**Graf 17: Ste zaradi nevdržnih razmer na delovnem mestu že kdaj zboleli?**



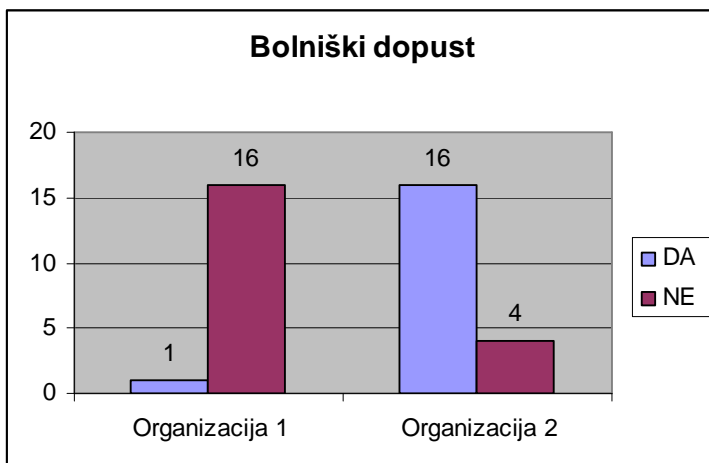
16. Ste o teh dogodkih koga obvestili?

**Graf 18: Ste o teh dogodkih koga obvestili?**



17. Ali ste takrat, ko je bilo stanje nevzdržno in ste bili psihično zlomljeni, zaradi tega odšli na bolniški dopust?

**Graf 19: Ali ste takrat, ko je bilo stanje nevzdržno in ste bili psihično zlomljeni, zaradi tega odšli na bolniški dopust?**

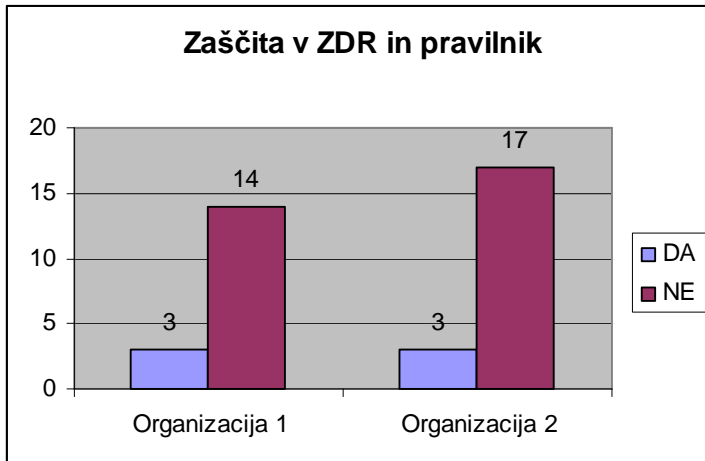


Iz grafov 17, 18, 19 je razvidno, da so v organizaciji 2 zaposleni večkrat zboleli in odšli na bolniški dopust. Največkrat so obvestili o tem zdravnika ter sodelavce. V organizaciji 1 zaposleni ne zbolevalo oziramo v enem odstotku zaposlenih so zaradi psihičnih razmer zboleli in obvestili o tem zdravnika ter sodelavce. Za razliko od organizacije 2, organizacija 1 nima daljših in večkratnih bolniških dopustov zaradi psihičnih težav.



18. Bi se počutili varnejše, če bi bila zaščita pred mobingom urejena v ZDR in bi imela šola Pravilnik o preprečevanju mobinga?

**Graf 20: Bi se počutili varnejše, če bi bila zaščita pred mobingom urejena v ZDR in bi imela šola Pravilnik o preprečevanju mobinga?**



Graf je izsledek iz dveh vprašanj v anketi, ki so jo zaposleni izpolnili. Odgovori na dva postavljena vprašanja so bili popolnoma enaki, tako v organizaciji 1 kot v organizaciji 2. Ker odgovori na tako zastavljena vprašanja niso bili iskreni, sem zaposlene po individualnih pogovorih vprašala, zakaj se ne bi počutili varneje, če bi bilo to urejeno po ZDR in šolskem pravilniku. V organizaciji 1 so mi povedali, da se počutijo psihično ogroženi samo občasno in ni vredno vzbujati negativna čustva in situacije. V organizaciji 2 se zaposleni ne počutijo varno pred vodjo in menijo, da bi ob prijavi mobinga na šoli bili še bolj mobirani in bi to lahko privedlo tudi do izgube dela.

### ***12.1 Interpretacija rezultatov***

Anketa je bila izvedena literature, na dveh vzgojno-izobraževalnih zavodih maja 2008. Anketa je potrdila naslednje hipoteze:

- Za potrditev hipoteze 1 in 2 nam odgovore priskrbijo naslednji grafi:

Iz grafa 3 je razvidno, da se v organizaciji 1 izvaja tako horizontalni kot vertikalni mobing (bossing). V organizaciji 2 je situacija zelo resna, saj se pojavlja v veliki meri vertikalni mobing – bossing. Po razgovorih z zaposlenimi v organizaciji sem ugotovila, da se pojavlja strateški serijski mobing, ki je v tej organizaciji zelo resen in zaskrbljujoč pojav. V manjši meri se v organizaciji pojavlja horizontalni mobing, ki je posledica vertikalnega, saj so zaposleni že precej v stresnih situacijah, ko ne vedo kaj je prav in

kaj ne. Iz 4. grafa zvedemo, da v organizaciji 2 vodja uporablja avtokratski stil vodenja ter k nalogam usmerjen stil. Takšen stil šole zelo redko uporabljajo, saj so zaposleni nemotivirani ter ne odločajo niti o svojem delu. V organizaciji 1 uporabljajo demokratični stil vodenja in k ljudem usmerjen stil. Vzdušje v organizaciji je harmonično in vzdržno. V taki organizaciji delo poteka nemoteno ter ustvarjalno, predvsem pa z veseljem zaposlenih.

Zaradi avtokratskega vodenja šole, zaradi nezadostnih informacij za delo in stalno kritiziranje dela, pride do napadov in onemogočanja kvalitetnega dela. Vodja ne upošteva zaposlenih ter jim zaradi njihove »nezmožnosti« opraviljanja dela dodeljuje take naloge, ki so za zaposlene žaljive. To pomeni, da jim dodeljuje naloge pod njihovim inteligenčnim povprečjem in zmožnostim.

- Za potrditev hipoteze 3 nam odgovore priskrbijo naslednji grafi:

Iz grafov 17, 18, 19 je razvidno, da so v organizaciji 2 zaposleni večkrat zboleli in odšli na bolniški dopust. Največkrat so obvestili o tem zdravnika ter sodelavce. V organizaciji 1 zaposleni ne zboleajo oziramo v enem odstotku zaposlenih so zaradi psihičnih razmer zboleli in obvestili o tem zdravnika ter sodelavce. Za razliko od organizacije 2, organizacija 1 nima daljših in večkratnih bolniških dopustov zaradi psihičnih težav.

- Za potrditev hipoteze 4 nam odgovore priskrbijo naslednji grafi:

Iz že narejenih grafov lahko vidimo, da v organizaciji 1 in 2 ne zaupajo oziroma ne verjamejo, da jih lahko ZDR in drugi pravilniki dovolj zaščitijo pred mobingom. Tako lahko povzamem, da nezaupanje v SVIZ nastaja prav pri sindikalnih zaupnikih, ki niso zaupanja vredni zaposleni. Iz tega izhaja, da je v obeh organizacijah potrebno izobraževanje sindikalnih zaupnikov na temo mobinga. Če še vedno ne bi zadostovalo za zaupanje v take člane, bi jih morali enostavno zamenjati ljudje, ki so zaupanja vredni. V vseh organizacijah je potrebno pravočasno opaziti in zajezi dejanja mobinga. V primeru organizacije 1 in 2 je razvidno, da organizacija 1 nima večjih težav z mobingom, vendar je že en odstotek dovolj, da se začne ukrepati na primarni ravni. Najbolj primerno bi bilo izdelati Pravilnik o ukrepih mobing dejanj, zaposlene informirati o tem pojavu ter jim zagotoviti ustrezno varnost ob pravočasnem odkritju

tega pojava. V organizaciji 2 se je mobing razvil že v tej meri, da je potrebno sekundarno preprečevanje, v nekateri meri pa že terciarno preprečevanje. V tej organizaciji bi bilo potrebno poskusiti z mediatorji.

Prepričana sem, da bi se zaposleni počutili bolje, če bi imela organizacija Pravilnik, s katerim bi opredeljevala mobing ter rešitve in ukrepe za nastale prekrške. Zaposleni v prvi fazi doživljajo neprijetne situacije, a čez čas bi se navadili in sprostili. Menim, da bi jim takšen Pravilnik čez čas olajšal neprijetne posledice, nastale z mobiranjem.

Iz ankete tako lahko sklepamo, da je vodenje vodje na Osnovnih šolah bistvenega pomena za izvajanje mobinga v organizaciji, tako na vertikalni kot horizontalni ravni. Zaposleni bi bili bolj zadovoljni z demokratskim stilom vodenja šole, kot z avtorskim. Menim, da bi Pravilnik o izvajanju in kaznovanju mobinga na ravni organizaciji, bila pravilna odločitev. Izbira zaupnika, ki bi vodil takšen Pravilnik je ključnega pomena, saj morajo biti zelo ljudski, pravični, dostopni in zaupanja vredni. Če organizacija izvede ta dva dejavnika, bi lahko mobing zajezili že na ravni organizacije.

### 13. ZAKLJUČEK

Problem mobinga je zelo razširjen tako v svetu kot zadnje čase tudi v Sloveniji. Po raziskavi mobinga v dveh vzgojno-izobraževalnih zavodih se je pokazalo neznanje in nepoznavanje zaposlenih o mobingu. V primarni stopnji sem zaposlene seznanila o mobingu, o njegovem prepoznavanju, vzrokih ter možnih rešitvah. Dodatna težava pri izvajanju mobinga se je pokazala pri vodenju zavoda. Pri organizaciji, kjer je bil ugotovljen velik delež mobinga, je raziskava pokazala, da ravnatelj vodi zavod na podlagi avtokratskega stila. Takšen stil se je pokazal za zelo neprimernega ter nesprejemljivega. Na organizaciji, kjer se je izkazalo, da ravnatelj vodi zaposlene po demokratskem stilu, so zaposleni zelo zadovoljni, ni prevelikih stresov, konflikti se razrešujejo sproti in vsi zadovoljno delajo. Zakoni, sindikati in ostale organizacije, zadolžene za takšno prepoznavanje in reševanje mobinga, se zaenkrat premikajo v »polžjih« korakih.

#### **Predlagane rešitve:**

Zavod kot ustanova bi moral v primarni fazi narediti Pravilnik o prepoznavanju in reševanju mobinga. V takem Pravilniku bi morali biti navedeni ukrepi zavoda o informiranju zaposlenih o problemu, organizirano bi moralo biti svetovanje in pomoč žrtvam s strani zaupanja vredne osebe ter podatki bi morali biti strogo zaupne narave.

- Osveščanje in informiranje sta najboljša načina preprečevanja spolnega in drugega nasilja. Dejavnosti osveščanja morajo biti organizirane v okviru dodatnega usposabljanja, še posebej za ravnatelja, pomočnika ravnatelja, vodje podružnic, vodje enot in oseb, ki so še zlasti odgovorne za uresničevanje te zaveze in morajo pomagati zagotavljati, da v delovnem okolju ne bo spolnega in drugega nadlegovanja ali trpinčenja.
- V skladu z Pravilnikom, ki zadeva zaščito osebnega dostojanstva zavoda, se lahko vzpostavi svetovalna služba ali določi eno osebo, ki nudi podporo žrtvi v primeru spolnega in drugega nadlegovanja ali v primeru trpinčenja na delovnem mestu. Pri opravljanju te naloge deluje svetovalna služba ali določena oseba samostojno, neodvisno od hierarhične strukture podjetja. Opravljanje naloge je

zaupne narave. Za svetovalno službo ali osebo se imenuje tisti, za katerega se ugotovi, da uživa zaupanje med zaposlenimi.

- Oseba, ki se sooči s spolnim in drugim nadlegovanjem ali trpinčenjem na delovnem mestu, naj skuša problem, ko se prvič pojavi, rešiti neformalno in naj od osebe, ki jo nadleguje naravnost zahteva, da z nezaželenim ravnanjem preneha.
- Kadar prizadevanja, da bi problem rešili neformalno, spodletijo, mora ogrožena oseba o zadevi pisno obvesti ravnatelja. Pritožba mora biti obrazložena, navedena morajo biti dejstva ter morebitni dokazi (listine, priče) in druge pomembne okoliščine. Ko je ravnatelj zavoda na tak način obveščen o zadevi, bo glede ne težo dejanja ocenil in odločil ali bo postopek vodil sam ali bo imenoval tričlansko komisijo, ki bo opravila predhodno notranjo preiskavo. Če ravnatelj na podlagi ugotovitev komisije ugotovi, da gre za hujšo ali ponavljajočo se kršitev, lahko zoper nadlegovalca uvede postopek odpovedi pogodbe o zaposlitvi iz krivdnega razloga (88. člen Zakona o delovnih razmerjih).

Spolno in drugo nadlegovanje ali trpinčenje v zavodu sicer ni pogost problem, včasih pa se vendar pojavi. Nadlegovanje kakršne koli vrste ali trpinčenje je nesprejemljivo in zaposleni imajo pravico, da so v svojem delovnem okolju pred njim zavarovani.

Vzpostavitev svetovalne službe oziroma instituta (lahko ena oseba, ki uživa visok moralni ugled in široko zaupanje v zavodu), ki koordinira postopke v primeru kršitve politike in opravlja svetovalne razgovore. Pričakujem, da bodo vsi zaposleni prevzeli svojo odgovornosti, ko bo to novo navodilo stopilo v veljavo.

Nadalje pričakujem od ravnateljev, da si bodo prizadevali, da bodo načela in postopki, ki veljajo v zvezi z zaščito pred spolnim in drugim nadlegovanjem ali pred trpinčenjem na delovnem mestu, spoštovani in ustrezno izvajani.

Menim, da bi Pravilnik na ravni zavoda prinesel konstruktivne in zadovoljive rešitve na primarni stopnji. Menim, da bi bil učinek Pravilnika zavoda dolgoročna rešitev predvsem v praksi, ki se izvaja na zavodih.

## 14. LITERATURA IN VIRI

1. Cvetko, A. (2003): Mobbing – posebna vrsta šikaniranja v delovnih razmerjih, Ljubljana, Podjetje in delo
2. Dale, C. (1995): Kako uspešno vodimo ljudi, Ljubljana, Založba Mladinska knjiga
3. Nemeč, V. (2005): Kako do uspešnega menedžmenta, Ljubljana, Modrijan
4. Preskar, S. (1997): Medsebojni odnosi v šoli kot pogoj za kadrovsko del, Novo Mesto, Zbornik prispevkov
5. Sliver, B. (2007): Učitelj in stres, Didacta, letnik XVII, stran 6-10
6. Uhan, S. (1996): Vrednotenje dela 1, Ljubljana, Založba Moderna organizacija
7. Vila, A. (2000): Organizacija v posodrnri družbi, Ljubljana, Založba Moderne organizacije
8. Zabukovec, K. (2005): Nasilje nad člani Sviz-a, Didacta, številka 90/91, stran 12-18
9. Zidar, G. (2004): Medsebojno komuniciranje na delovnem mestu, Ljubljana, založba GV
10. Brečko, D. (2006): Združenje svetov delavcev Slovenskih podjetij, strokovno gradivo: Vloga sveta delavcev pri preprečevanju mobbinga- nasilja na delovnem mestu, Visoko,Center za participativni menedžment
11. Tkalec, L.. (2006): Združenje svetov delavcev Slovenskih podjetij, strokovno gradivo: Vloga sveta delavcev pri preprečevanju mobbinga- nasilja na delovnem mestu, Visoko,Center za participativni menedžment
12. Kostelič-Martič, M. (2007): Psihično nasilje na delovnem mestu, Ljubljana, Založba GV

### **Elektronski viri:**

13. Časopis Finance, Ali vas v službi šikanirajo? (2006) elektronski vir,  
[www.finance-on.net/?MOD=show/Id?57660](http://www.finance-on.net/?MOD=show/Id?57660), [dostop 2.4.2008]
14. Inšpektorat Republike Slovenije za delo (2006) elektronski vir,  
[www.id.gov.si](http://www.id.gov.si), [dostop 2.4.2008]
15. Revija za naložbo denarja Kapital (2003) elektronski vir,  
[www.revijakapital.com/kapital/zivljenskislog.php](http://www.revijakapital.com/kapital/zivljenskislog.php) [dostop 2.4.2008]
16. Stran namenjena vsem, ki jih zanima pojav mobbinga v Sloveniji (2006),  
elektronski vir, [www.mobbing.si](http://www.mobbing.si) [dostop 2.4.2008]
17. Stran namenjena vsem, ki jih zanima pojav mobbinga v Sloveniji (2007),  
elektronski vir, [www.mobing.si](http://www.mobing.si) [dostop 2.4.2008]
18. RTV novice, Slovenci pogosto na bolniški  
elektronski vir  
[www.rtv slo.si/modload.php?&c\\_mod=rnews&op=sections&func=read&c\\_menu=4&c\\_id=136783](http://www.rtv slo.si/modload.php?&c_mod=rnews&op=sections&func=read&c_menu=4&c_id=136783) [dostop 22.7.2008]
19. Revija vzgoja, Zakaj šola potrebuje vzgojni načrt  
Elektronski vir, <http://dkps.rkc.si/?mod=3&id=166>
20. Einarsen S. – Bullying at work, European Agency for Safety and Health at Work, [http://Agency.Oshua.eu.int/publications/magazine/5/en/index\\_19.htm](http://Agency.Oshua.eu.int/publications/magazine/5/en/index_19.htm), dne 5. 5. 2008.
21. The Workplace Bullying & Trauma Institute's,  
<http://bullyinginstitute.org/home/wbtibill.htm>, 18. 4. 2008.

## **KAZALO PRILOG**

**Priloga 1: Vprašalnik za izvedbo analize o mobingu med zaposlenimi v vzgojno izobraževalnih zavodih**

**Priloga 2: Predlog Pravilnika o mobingu na Osnovni šoli Podgora Kuteževo**

**Priloga 3: Predlog Postopkov in ukrepov proti spolnemu in drugemu nadlegovanju ali proti trpinčenju na delovnem mestu**



## **PRILOGA 1**

Spoštovani!

Moje ime je Sanja Halilovič. Sem študentka Visoke poslovne šole Doba Maribor in sem zaposlena kot računovodja na Osnovni šoli Podgora Kuteževo. V tem letu zaključujem z študijem, zato se pripravljam na zaključno strokovno nalogo z naslovom Mobbing in monitoring v vzgojno-izobraževalnih zavodih.

Prosim vas, za izpolnitev vprašalnika, ki ga potrebujem za izdelavo zaključne strokovne naloge.

### **VPRAŠALNIK za izvedbo analize o mobingu med zaposlenimi v vzgojno- izobraževalnih zavodih**

*»Mobbing(šikaniranje) je konfliktov polna komunikacija na delovnem mestu med sodelavci ali med podrejenimi in nadrejenimi, pri čemer je napadena oseba v podrejenem položaju in izpostavljena sistematičnim in dlje časa trajajočim napadom ene ali več oseb z namenom in/ali posledico izrina iz sistema, pri tem pa napadena oseba to občuti kot diskriminirajoče.« (Lejmann, 1995)*

**Prosim, da izpolnjen vprašalnik oddate v tajništvo šole do 30.5.2008.**

## **NAVODILA ZA IZPOLNJEVANJE VPRAŠALNIKA:**

Če se strinjate z trditvijo naredite križec v kvadratku pred njo.

### **1. SPLOŠNI DEL**

#### **1. Spol**

- Ženska
- Moški

#### **2. Starost**

- do 25 let
- od 26 do 35 let
- od 36 do 45 let
- nad 45 let

#### **3. Član/ica sindikata**

- da
- ne

#### **4. Skupna delovna doba**

- Do 5 let
- Od 6 do 10 let
- Od 11 do 20 let
- Od 20 do 30 let
- 31 let in več

#### **5. Zakonski stan**

- Samski/a
- Razvezan
- Poročen
- \_\_\_\_\_

#### **6. Končana izobrazba**

- poklicna
- srednja ali manj
- višja šola
- visoka strokovna šola
- univerzitetna
- specializacija ali magisterij
- doktorat

### **2. OPREDELITEV STANJA NA DELOVNEM MESTU**

#### **7. Kako osebno ocenjujete odnose in vzdušje na delovnem mestu**

- harmonični
- vzdržni
- nevzdržni

#### **8. Imate na delovnem mestu občutek, da ste pomemben član kolektiva?**

- da
- ne

#### **9. Vplivajo odnosi na delovnem mestu na vaše zdravje?**

- da
- ne
- če da, napišite, v kakšni obliki: slabosti, glavobol, razbijanje srca, alergije, želodčne težave, motnje v spanju, depresije, težave s koncentracijo, pobitost, brezvoljnost,...

#### **10. Katera dejanja vplivajo po vašem mnenju na negativno delovno vzdušje v vaši delovni sredini?**

- zavist
- intrige
- konkurenca

#### **11. Kateri so po vaši oceni pomembni dejavniki za harmonično delovno vzdušje?**

- delo v skupini (timu)
- zaupanje
- pohvala
- plača
- kariera

**12. Ali si želite zamenjati delovno mesto**

( podčrtajte najpogostejše odgovore)

- da, ker se ne počutim dobro, sem preslabo plačan, nadrejeni me ne cenijo, imam neprijetne sodelavce, nimam možnosti napredovanja.
- ne, ker se počutim dobro, sem dobro plačan, nadrejeni me cenijo, imam prijetne sodelavce, imam možnost napredovanja

**15. Če ste sami žrtev mobbinga, kdo vas šikanira?**

- predpostavljeni
- posamezni sodelavci
- skupina sodelavcev

**16. Ste o teh dogodkih koga obvestili?**

- da; zdravnika, sindikat, svet šole, sodelavce, Predpostavljene, druge \_\_\_\_\_
- ne

**17. Vpliva stalno šikaniranje na kvaliteto vašega dela?**

- da
- ne

**18. Ste zaradi nevdržnih razmer na delovnem mestu že kdaj zboleli?**

- da
- ne

**19. Ali ste takrat, ko je bilo stanje nevdržno in ste bili psihično zlomljeni, zaradi tega odšli k zdravniku po bolniški dopust?**

- da: enkrat      večkrat      pogosto
- ne

**20. Menite, da ste zaradi mobbinga fizično zboleli?**

- da
- ne

**21. Menite, da so vaši predpostavljeni pripravljeni**

**prispevati k rešitvi stanja?**

- da
- ne

**13. Ali ocenjujete, da so v vaši delovni sredini slabi odnosi in so nakateri zaposleni izpostavljeni mobbingu oziroma šikaniranju na delovnem mestu?**

- da
- ne

**14. Ste se sami že srečali z mobbingom?**

- da, kot opazovalec
- da, kot žrtev
- ne

**3. STE ŽRTEV MOBBINGA?**

**26. Mobbing test ( Označite ustrezne možnosti)**

**a. Preprečevanja posredovanja svojega mnenja**

- predpostavljeni nam večkrat vzame možnost, da poveste svoje mnenje
- ko govorite, vas stalno prekinjajo
- kolegi vam stalno segajo v besedo
- večkrat kričijo na vas ali glasno zmerjajo
- vaše delo je stalno kritizirano
- kritizirano je tudi vaše zasebno življenje
- nad vami se izvaja telefonski teror
- grozijo vam ustno
- prejimate grozilna pisma

**b. Napadi na vaš socialni status**

- ne pogovarjajo se več z vami
- onemogočajo vam, da se bi vi pogovarjali z njimi
- delovni prostor vam je dodeljen daleč proč od kolegov
- sodelavcem je prepovedano pogovarjati se z vami
- ne posredujejo vam nobenih informacij, ki so potrebne za vaše delo
- ne napotujejo vas na izobraževanja, izključeni ste tudi iz dnevnih sestankov
- do vas se obnašajo kot, da ste zrak

**c. Napadi na vaš ugled**

- šepetajo za vašim hrbtom
- širijo se neresnične govorice
- iz vas se norčujejo
- razširi se sum, da ste psihični bolnik
- poskušajo vas prisiliti, da greste na psihiatrični pregled
- norčujejo se iz vaše invalidnosti
- posnemajo vaš glas, hojo ali gibe, z da bi vas osmešili
- napadajo vaše politične ali verske poglede na svet

**22. Ali menite, da vas vaši sodelavci šikanirajo zato, Da bi ugodili nadrejenim?**

- da
- ne

**23. Bi se počutili varnejše, če bi bila zaščita pred**

**Mobbingom urejena v ZDR?**

- da
- ne

**24. Bi se počutili varnejši, če bi imela šola Pravilnik o preprečevanju mobbinga?**

- da
- ne

**25. Kaj je po vaši oceni vzrok za mobbing?**

- slabo vodenje
- neurejena organizacija
- negativni karakter storilcev

**d. Napadi in onemogočanje kvalitetnega dela**

- ne dodeljujejo vam več nobenega dela vašemu zdravju
- odzamejo vam vsako delo tako, da si obračunavanjem tudi sami ne morete najti dela kot lekcijo, z
- dodeljujejo vam dela, ki so daleč pod vašo sposobnostjo
- kar naprej vam dodeljujejo nova dela vam nastali stroški
- dobivate dela, ki so za vas žaljiva
- nalagajo vam dela, ki so daleč nad vašem domu in vašo kvalifikacijo, tako da vas lahko diskreditirajo kot nesposobne
- vdirajo vam v računalnik
- spreminjajo ali brišejo vam podatke iz računalnika
- prisluškujejo telefonskim pogovorom

**27. Koliko časa že traja mobbing ( najmanj 5 pojavnih oblik)**

\_\_\_\_\_ mesecev

**Če se vam več opisanih dejanj ponavlja vsaj enkrat tedensko in najmanj pol leta, potem ste najverjetneje žrtev mobbinga.**

- norčujejo se iz vašega zasebnega življenj
- norčujejo se iz vaše narodnosti
- prisilijo vas delati dela, ki žalijo vašo samozavest
- vaša prizadevanja prikazujejo kot napačna ali o njih žaljivo govorijo
- vaše odločitve prikazujejo kot vprašljive
- poskušajo vas spolno nadlegovati – bodisi fizično ali verbalno

**e. Napadi na vaše zdravje**

- dodeljujejo vam dela, ki škodijo
- grozijo vam z fizičnim
- nad vami izvedejo lažje nasilje, namenom, da bi vas utišali
- nad vami izvajajo fizično nasilje
- poškodujejo vam stvari, da bi in vas tako škodovali
- povzročijo psihično škodo v terorizirajo vašo družino
- doživite spolno nasilje

## **PRILOGA 2**

Na podlagi 45. člena Zakona o delovnih razmerjih (Uradni list RS, št. 42/2002 in 103/2007) in ob upoštevanju načela enakosti žensk in moških pri zaposlovanju in poklicnem delu izdajam

### **PREDLOG PRAVILNIKA O MOBINU**

#### **NAVODILA o zaščiti človekovega dostojanstva na Osnovni šoli Podgora Kuteževo**

##### **1. člen**

Odpraviti je treba vsako ravnanje, ki krati dostojanstvo žensk in moških na delovnem mestu in v delovnih razmerjih na vseh ravneh zavoda.

##### **2. člen**

Vsaka oseba, ki dela v zavodu, ne glede na položaj in pogodbo o zaposlitvi, ima pravico do spoštovanja svojega dostojanstva in še posebej do učinkovite zaščite pred spolnim in drugim nadlegovanjem ali pred trpinčenjem ne oziraje se na to, katera konkretna oseba jo nadleguje in trpinči.

##### **3. člen**

Zaščita pred spolnim in drugim nadlegovanjem ali pred trpinčenjem v zavodu je določena in bo uresničena v skladu z določbami Zakona o delovnih razmerjih.

##### **4. člen**

Zaveza zavoda glede spolnega in drugega nadlegovanja ali glede trpinčenja velja za vse zaposlene v zavodu, ne glede na posebnosti njihovih pogodb o zaposlitvi.

##### **5. člen**

Ravnatelj, njegov pomočnik in vodja podružnice bodo zagotovili, da bodo načela in postopki, ki veljajo v zvezi z zaščito pred spolnim in drugim nadlegovanjem ali pred trpinčenjem, spoštovani in ustrezno uporabljani.

##### **6. člen**

**Z navodilom se seznanijo vsi zaposleni na običajen način. Objavi se tudi na spletnih straneh zavoda.**

## **PRILOGA 3**

### **Predlog Postopkov in ukrepov proti spolnemu in drugemu nadlegovanju ali proti trpinčenju na delovnem mestu**

#### **Predlog Izjava o zavezi proti spolnemu in drugemu nadlegovanju ali proti trpinčenju na delovnem mestu**

Ravnateljica se zavzema in namerava ustvariti delovno ozračje, v katerem ženske in moški spoštujejo drug drugega. V okviru zavoda se bo sprejelo vse potrebno, da bo zagotovljeno, da v delovnem okolju ne bo spolnega in drugega nadlegovanja ali ne bo trpinčenja na delovnem mestu.

Ta zaveza temelji na načelu, da je vsakršno kratenje človekovega dostojanstva in integritete nevzdržno in nesprejemljivo. Z delovnih mest in iz delovnih razmerij je potrebno odpraviti vsakršno ravnanje, ki krati dostojanstvo žensk in moških.

Še posebej temelji ta zaveza na obveznosti ravnatelja, da skrbi za varovanje dostojanstva zaposlenih oseb pri delu (45. člen Zakona o delovnih razmerjih).

Zaveza zavoda glede spolnega in drugega nadlegovanja ali glede trpinčenja velja za vse zaposlene v podjetju, ne glede na posebnosti njihovih pogodb o zaposlitvi.

Vsaka oseba, ki dela v zavodu, ne glede na njen položaj in vrsto pogodbe o zaposlitvi, ima pravico in dolžnost, da tedaj, ko se sooči s primerom spolnega in drugega nadlegovanja ali s primerom trpinčenja na delovnem mestu, poroča o ravnanju, ki ga je prestala, zagotovljena ji mora biti ustrezna in učinkovita zaščita.

Namen tega je preprečiti, da bi do spolnega in drugega nadlegovanja ali do trpinčenja prihajalo in, kadar je potrebno, narediti konec spolnemu in drugemu nadlegovanju ali konec trpinčenju s tem, da se začne hitro izvajati postopke, predvidene v ta namen.

Dejanje spolnega in drugega nadlegovanja ali dejanja trpinčenja se obravnava kot kršitev obveznosti iz delovnega razmerja, kar ima lahko za posledico odpoved pogodbe o zaposlitvi ali disciplinsko sankcijo.

#### **Opredelitev pojmov**

##### **Spolno nadlegovanje**

Spolno nadlegovanje pomeni vsako fizično, verbalno ali neverbalno ravnanje spolne narave ali drugo na spolu temelječe vedenje, ki žali dostojanstvo žensk in moških pri delu, ne glede na to, ali je oseba, ki ga zagreši, nadrejena ali hierarhično na isti ravni, in v primeru, ko je tako ravnanje nezaželeno ali žaljivo za osebo, na katero se naslavlja, in ko ustvari zastrašujoče, sovražno ali ponižujoče delovno okolje zanj.

Spolno nadlegovanje je lahko:

- verbalno (neželeno osvajanje, pohotni pogledi ali žaljivo spogledovanje; neželeno spreminjanje službenih tem v spolne; neželeni ponavljajoči se predlogi za druženje in zmenke; moteče bahanje osebe s spolnimi podvigi; neželeni opolzki komentarji, ki se nanašajo na oblačenje, telo ali videz; neželeni predlogi v zvezi s spolnostjo ali siljenje k spolni dejavnosti; neželene zgodbe, šale ali sugestivni komentarji s

- spolno vsebino; neželene sugestivne pripombe in opazke, namigovanja; postavljanje neželenih osebnih vprašanj v zvezi z mojim družabnim ali spolnim življenjem; neželeno naslavljanje in podobno)

- neverbalno (neželene spolne sugestivne geste ali strmenje v dele mojega telesa; neželeno razkazovanje spolnih organov; neželena elektronska sporočila, pisma,

telefaksi in drugi material s spolno vsebino)

- fizično (nepotrebno dotikanje, trepljanje, ščipanje, tesno približevanje osebe, neželena masaža vratu, ramen; vsiljeni spolni odnos – posilstvo; neželena ali izsiljena objemanje ali poljubljanje; spolni napad – poskus posilstva) in
- karierno (obljubljena višja plača, napredovanje ali kakšna ugodnost, če pristanem na ravnanje spolne narave – zmenek, spolni odnos).

Bistvena značilnost spolnega nadlegovanja je, da ga oseba, na katero se naslavlja, ne želi.

Dogodek je mogoče imeti za spolno nadlegovanje, če je zadeva dovolj resna. Stvar vsake posamezne osebe je, da se odloči, kakšno ravnanje je zanjo sprejemljivo in kaj ima za žaljivo.

Prav nezaželenost nekega ravnanja je tisto, po čemer se spolno nadlegovanje razlikuje od dobrodošlega in vzajemnega prijateljskega vedenja.

### **Nadlegovanje**

Nadlegovanje je vsako neželena vedenje, povezano s katero koli osebnostno okolščino, z namenom prizadeti dostojanstvo osebe ali ustvariti zastraševalno, sovražno, ponižujoče, sramotilno ali žaljivo delovno okolje, ali s takšnim učinkom.

Takšna ravnanja so lahko:

- nadlegovanje zaradi spola (fizična napadalnost do mene, ker sem ženska/moški; zastraševalno obnašanje do mene, ker sem ženska/moški; sramotilno obrekovanje, žaljenje, ker sem ženska/moški; posmehovanje ali poniževanje, ker sem ženska/moški; pripovedovanje laži ali razširjanje govoric o mojem spolnem življenju)
- nadlegovanje zaradi vere (zastraševalno obnašanje do mene zaradi moje vere; posmehovanje ali ponižanje zaradi moje vere; fizična napadalnost do mene zaradi moje vere; neželene zgodbe, šale, komentarji na račun moje vere; sramotilno obrekovanje, žaljenje zaradi moje vere)
- nadlegovanje zaradi spolne usmerjenosti (sramotilno obrekovanje, žaljenje, ker sem gej ali lezbijka; zastraševalno obnašanje ali fizična napadalnost do mene, ker sem gej ali lezbijka; posmehovanje ali poniževanje zaradi moje spolne usmerjenosti; pripovedovanje laži ali razširjanje govoric, neželene zgodbe, šale, komentarji na račun moje spolni usmerjenosti)
- nadlegovanje zaradi invalidnosti, zdravstvenega stanja (sramotilno obrekovanje ali žaljenje, posmehovanje ali poniževanje, ker sem invalid; sramotilno obrekovanje ali žaljenje, posmehovanje ali poniževanje zaradi moje bolezni)
- nadlegovanje zaradi narodnosti, rase (neželene zgodbe, šale, komentarji zaradi moje narodnosti ali rase; zastraševalno obnašanje do mene, ker govorim drugačen jezik kakor večina; sramotilno obrekovanje ali žaljenje zaradi moje narodnosti ali rase; fizična napadalnost do mene zaradi narodnosti ali rase; posmehovanje ali poniževanje, ker sem drugačne narodnosti kot ostali)
- nadlegovanje zaradi izobrazbe (posmehovanje ali poniževanje, ker nisem izobražen kakor večina; sramotilno obrekovanje ali žaljenje zaradi moje izobrazbe)
- nadlegovanje zaradi starosti (fizična napadalnost do mene zaradi moje starosti; neželene zgodbe, šale, komentarji zaradi moje starosti; posmehovanje ali poniževanje zaradi moje starosti)
- karierno nadlegovanje zaradi spola, vere, spolne usmerjenosti, invalidnosti, zdravstvenega stanja, narodnosti, rase, izobrazbe ali starosti (grožnje z negativnimi posledicami, če odklonim ali se zoperstavim kateremu od tukaj naštetih ravnanj).

## **Trpinčenje na delovnem mestu (mobing)**

Mobing je motena komunikacija na delovnem mestu, ki je izrazito obremenjena s konflikti med sodelavci ali med podrejenimi in nadrejenimi, pri tem pa je napadena oseba v podrejenem položaju in izpostavljena sistematičnemu in dlje časa trajajočim napadom ene ali več oseb z namenom, da se jo izrine iz delovne sredine.

Prof. dr. Leyman je mobing je razdelil na pet skupin, vsaka skupina ima njej značilna dejanja in sicer:

### **SKUPINA DEJANJA**

#### **I. Napadi zoper**

##### **izražanje oz.**

##### **komuniciranje**

1. Omejevanje možnosti komuniciranja s strani nadrejenega
2. Prekinjanje govora, jemanje besede
3. Omejevanje možnosti komuniciranja s strani sodelavcev
4. Kričanje oz. zmerjanje
5. Nenehno kritiziranje dela
6. Kritiziranje osebnega življenja
7. Nadlegovanje po telefonu
8. Verbalne grožnje in pritiski
9. Pisne grožnje
10. Izmikanje neposrednim kontaktom, odklonilne geste in pogledi
11. Dajanje nejasnih pripomb

#### **II. Ogrožanje**

##### **osebni socialnih**

##### **stikov**

12. z mobirancem se nihče več noče pogovarjati
13. ignoriraje , če žrtev koga sama nagovori
14. premestitev v slab delovni prostor, ki je stran od sodelavcev
15. sodelavcem je prepovedano komuniciranje z mobirancem,
16. splošna ignoranca zaposlenih v podjetju

#### **III. Ogrožanje**

##### **ter napadi zoper**

##### **osebni ugled**

17. obrekovanje za hrbtom
18. širjenje neresničnih govoric
19. poskusi smešenja žrtve
20. izražanje domnev, da je žrtev psihični bolnik
21. poskusi prisile v psihiatrični pregled
22. norčevanje iz telesnih hib
23. oponašanje vedenja z namenom, da se nekoga smeši
24. napad na politično oz. versko prepričanje žrtve
25. norčevanje iz zasebnega življenja
26. norčevanje iz narodnosti
27. siljenje k opravljanju nalog, ki žalijo samozavest mobiranca
28. delovne napore se ocenjuje napačno oz. žaljivo
29. dvom v poslovne odločitve žrtve



30. žrtev je pogosto deležna kletvic in obcesnih izrazov
31. mobirana oseba je deležna poskusov spolnega zблиževanja in različnih »spolnih ponudb«

#### **IV. Napadi in onemogočanje kvalitativnega dela**

32. Mobiranec ne dobiva novih delovnih nalog
33. Odvzete so mu delovne naloge, žrtev si tudi sama ne more najti več dela
34. Dodeljevanje nalog, ki so daleč pod sposobnostjo žrtve
35. Dodeljevanje nalog, ki so pod nivojem kvalifikacije žrtve
36. Dodeljevanje novih nalog, pogosteje kot drugim sodelavcem
37. Dodeljevanje nalog, ki žalijo dostojanstvo
38. Dodeljevanje nalog nad nivojem kvalifikacije z namenom diskreditacije

#### **V. Napadi zoper zdravje**

39. Dodeljevanje zdravju škodljivih nalog
40. Grožnje s fizičnim nasiljem
41. Uporaba lažjega fizičnega nasilja z namenom, da se žrtev »disciplinira«
42. Fizično zlorabljanje
43. Namerno povzročanje škode in stroškov posamezniku
44. Namerno povzročanje psihične škode doma ali na delovnem mestu
45. Spolni napadi

#### **Preprečevanje / Informiranje**

Osveščanje in informiranje sta najboljša načina preprečevanja spolnega in drugega nadlegovanja ali preprečevanja trpinčenja na delovnem mestu. Več možnosti je, da se bo oseba, ki ugotovi, da je njeno vedenje mogoče opredeliti kot spolno in drugo nadlegovanje ali trpinčenje in ki je nedvoumno informirana, kakšna je zaveza organizacije s tem v zvezi in kakšni ukrepi so predvideni za to, da se zagotovi izvajanje te zaveze, takemu ravnanju izognila. Podobno pa je za osebo, ki je dobro informirana o svojih pravicah in o sredstvih, ki so na voljo za ureditev situacije, ki to spodbuja, da naredi konec nezaželenemu ravnanju in da prijavi tako ravnanje, če mu je izpostavljena. Zaradi funkcije preprečevanja bo vsaka oseba, ki dela v prostorih našega zavoda, ne glede na njen položaj ali vrsto pogodbe o zaposlitvi, dobila potrebne informacije o zavezi našega zavoda v zvezi s spolnim in drugim nadlegovanjem ali v zvezi s trpinčenjem na delovnem mestu. Te informacije bodo sporočene vsem zaposlenim, vključene pa bodo tudi v uvajanje v delo za osebe, ki se bodo na novo zaposlile. Te informacije bodo vedno na voljo tudi v tajništvu.

Dejavnosti osveščanja bodo organizirane v okviru dodatnega usposabljanja, še posebej za ravnatelja, pomočnika ravnatelja, vodje podružnic, vodje enot in oseb, ki so še zlasti odgovorne za uresničevanje te zaveze in morajo pomagati zagotavljati, da v delovnem okolju ne bo spolnega in drugega nadlegovanja ali trpinčenja.

#### **Nasveti in pomoč zaposlenim**

V skladu z zavezo, ki zadeva zaščito osebnega dostojanstva našega zavoda, se lahko vzpostavi svetovalna služba ali določi eno osebo, ki nudi podporo žrtvi v primeru spolnega in drugega nadlegovanja ali v primeru trpinčenja na delovnem mestu. Njihova

naloga je, da poslušajo, da informirajo o zavezi našega zavoda s tem v zvezi in o postopkih, da svetujejo in da storijo vse tisto, o čemer se dogovorijo z žrtvijo.

Pri opravljanju te naloge deluje svetovalna služba ali določena oseba samostojno, neodvisno od hierarhične strukture podjetja. Opravljanje naloge je zaupne narave.

Od svetovalne službe ali osebe se pričakuje, da žrtev posluša, ji ponudi nasvet, jo informira o postopkih, ki so ji na voljo in, če jo za to zaprosi, da jo spremlja in ji pomaga pri korakih, ki jih stori, da bi rešila problem.

Vse informacije, ki jih pridobi svetovalna služba ali oseba v tej funkciji, so zaupne in se jih brez soglasja žrtve ne sme uporabiti v nikakršen namen.

Za svetovalno službo ali osebo se imenuje tisti, za katerega se ugotovi, da uživa zaupanje med zaposlenimi.

Seznam oseb svetovalne službe ali osebe je treba razdeliti med zaposlene, na voljo pa mora biti tudi v tajništvu zavoda.

### **Odgovornosti**

Odgovornost vseh zaposlenih je, da pomagajo zagotoviti delovno okolje, v katerem je človekovo dostojanstvo spoštovano.

Posebna dolžnost ravnatelja in vodilnih oseb je, da nudijo podporo vsakomur, ki se pritoži glede spolnega in drugega nadlegovanja ali glede trpinčenja, da govorijo z domnevnim storilcem, da zagotovijo, da nadlegovanje preneha in da poskrbijo, da se problem učinkovito reši.

### **Usposabljanje**

Zavod v skladu s finančnimi zmožnostmi poskrbi za potrebno usposabljanje svetovalne službe ali osebe, ki nudi podporo žrtvi in oseb s posebnimi odgovornostmi pri uresničevanju zaveze našega zavoda v zvezi s spolnim in drugim nadlegovanjem ali trpinčenjem na delovnem mestu.

### **Postopki**

#### **Neformalno reševanje problema**

Oseba, ki se sooči s spolnim in drugim nadlegovanjem ali trpinčenjem na delovnem mestu, naj skuša problem, ko se prvič pojavi, rešiti neformalno, in naj od osebe, ki jo nadleguje, naravnost zahteva, da z nezaželenim ravnanjem preneha.

Če se izkaže, da je za žrtev pretežko, da bi to opravila sama, si lahko priskrbi potrebno pomoč zavoda. Poleg tega, da dobi pomoč kolega oziroma kolegice, ki si ga sama izbere, bo nemara poiskala podporo pri kateri od oseb svetovalne službe ali osebe, ki nudi podporo žrtvi v primeru spolnega in drugega nadlegovanja ali trpinčenja.

Kot del neformalnega postopka se bo oseba, ki je žrtev spolnega in drugega nadlegovanja ali trpinčenja, nemara s pomočjo – če je potrebna – svetovalne službe ali osebe, na katero se je obrnila, svojega ravnatelja obvestila o dejstvih v zvezi s to zadevo in zaprosila, za potrebne korake, da se problem učinkovito reši. Glede na okoliščine se bo nemara obrnila na sindikalnega zaupnika ali predsednika sveta zavoda.

#### **Formalni postopek**

Kadar prizadevanja, da bi problem rešili neformalno, spodletijo ali kadar je rezultat nezadovoljiv, oziroma kadar so neformalni poizkusi, da bi rešili zadevo, neustrezni, oseba, ki utrpí spolno in drugo nadlegovanje ali trpinčenje, o zadevi pisno obvesti ravnatelja. Pritožba mora biti obrazložena, navedena morajo biti dejstva ter morebitni dokazi (listine, priče) in druge pomembne okoliščine.

Ko je ravnatelj zavoda na tak način obveščen o zadevi, bo glede ne teže dejanja ocenil in odločil ali bo postopek vodil sam ali bo imenoval tričlansko komisijo, ki bo opravila

predhodno notranjo preiskavo, in sicer tako, da so spoštovane pravice obeh strani, tako osebe,

ki je prijavila spolno nadlegovanje, kot domnevnega nadlegovalca. V komisijo imenuje predstavnika delodajalca, predstavnika zaposlenih in osebo po lastni izbiri, ta oseba je lahko tudi sindikalni zaupnik. O preiskavi komisija napiše poročilo z ugotovitvami in ga dostavi ravnatelju.

Glede na rezultate te preiskave lahko ravnatelj zavoda sproži disciplinski postopek na podlagi

Zakona o delovnih razmerjih in v tem primeru po opravljenem zaslišanju domnevnega nadlegovalca lahko izreče ustrezno disciplinsko sankcijo. Če ravnatelj na podlagi ugotovitev komisije ugotovi, da gre za hujšo ali ponavljajočo se kršitev, lahko zoper nadlegovalca uvede postopek odpovedi pogodbe o zaposlitvi iz krivdnega razloga (88. člen Zakona o delovnih razmerjih).

Oseba, ki je prijavila spolno in drugo nadlegovanje ali trpinčenje, bo obveščena o dejavnostih, ki sledijo njeni pritožbi.

Proti zaposleni osebi, ki bi šikanirala ali se maščevala osebi, ki je prijavila spolno in drugo nadlegovanje ali trpinčenje, in proti pritožniku, ki je vložil pritožbo zato, da bi škodoval drugi osebi, je mogoče uvesti disciplinski postopek.

O vprašanjih glede postopka, ki niso podrobno urejena se neposredno uporabljajo določbe ZDR in na njem temelječih predpisih ter določbe specialne zakonodaje, ki velja za področje šolstva.

Vem, da spolno in drugo nadlegovanje ali trpinčenje ustvarja negativne, zastrašujoče, sovražne, ponižujoče delovne odnose in okolje.

Vem, da je žrtve spolnega in drugega nadlegovanja ali trpinčenja strah, da so pod stresom in da trpi njihovo družabno in osebno življenje.

Vem, da pojav spolnega in drugega nadlegovanja ali trpinčenja zmanjšuje ugled mojega zavoda v širši javnosti.

Vem, da je zavod zavezan proti spolnemu in drugemu nadlegovanju ali trpinčenju na delovnem mestu. Zato

**spoštujem dostojanstvo  
sodelavk in sodelavcev!**