

# MOBING – TRPINČENJE NA DELOVNEM MESTU



# PRAVNA PODLAGA

## ○ ZAKON O DELOVNIH RAZMERJIH

(Ur. l. RS, št. 42/02 s spremembami)

### **6a. člen (prepoved spolnega in drugega nadlegovanja ter trpinčenja na delovnem mestu)**

**4 odstavek:**

**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**



# PRAVNA PODLAGA

## 44. člen (splošno)

Delodajalec mora varovati in spoštovati delavčevo osebnost ter upoštevati in zaščititi delavčevo zasebnost.

## 45. člen (varovanje dostojanstva delavca pri delu)

- (1) **Delodajalec je dolžan zagotavljati takšno delovno okolje, v katerem noben delavec ne bo izpostavljen spolnemu in drugemu nadlegovanju ali trpinčenju s strani delodajalca, predpostavljenih ali sodelavcev. V ta namen mora delodajalec sprejeti ustrezne ukrepe za zaščito delavcev pred spolnim in drugim nadlegovanjem ali pred trpinčenjem na delovnem mestu.**
- (2) Če delavec v primeru spora navaja dejstva, ki opravičujejo domnevo, da je delodajalec ravnal v nasprotju s prejšnjim odstavkom, je **dokazno breme na strani delodajalca.**
- (3) V primeru nezagotavljanja varstva pred spolnim in drugim nadlegovanjem ali trpinčenjem v skladu s prvim odstavkom tega člena, je **delodajalec delavcu odškodninsko odgovoren po splošnih pravilih civilnega prava.**



# PRAVNA PODLAGA

## 110. člen (splošno)

- (1) Delavec ali delodajalec lahko izredno odpovesta pogodbo o zaposlitvi, če obstajajo razlogi, določeni s tem zakonom in če ob upoštevanju vseh okoliščin in interesov obeh pogodbenih strank ni mogoče nadaljevati delovnega razmerja do izteka odpovednega roka oziroma do poteka časa, za katerega je bila sklenjena pogodba o zaposlitvi.
- (2) Izredno odpoved pogodbe o zaposlitvi mora pogodbeni stranka podati najkasneje v 30 dneh od ugotovitve razloga za izredno odpoved, in najkasneje v šestih mesecih od nastanka razloga. V primeru krivdnega razloga na strani delavca ali delodajalca, ki ima vse znake kaznivega dejanja, pogodbeni stranka lahko odpove pogodbo o zaposlitvi v 30 dneh od ugotovitve razloga za izredno odpoved in storilca ves čas, ko je možen kazenski pregon.



# PRAVNA PODLAGA

## 112. člen (razlogi na strani delodajalca)

(1) Delavec lahko v osmih dneh po tem, ko predhodno pisno opomni delodajalca na izpolnitev obveznosti in o kršitvah pisno obvesti inšpektorja za delo, izredno odpove pogodbo o zaposlitvi, če:

.....

- mu delodajalec ni zagotavljal enake obravnave v skladu s 6. členom tega zakona,

- delodajalec **ni zagotovil varstva** pred spolnim in drugim nadlegovanjem ali **trpinčenjem** na delovnem mestu v skladu s 45. členom tega zakona.

(2) Delavec je v primeru odpovedi zaradi ravnanj iz prejšnjega odstavka upravičen do **odpravnine**, določene za primer redne odpovedi pogodbe o zaposlitvi iz poslovnih razlogov, in do **odškodnine** najmanj v višini izgubljenega plačila za čas odpovednega roka.



# OPREDELITEV MOBINGA

Mobing/trpinčenje na delovnem mestu je **vsako ponavljajoče se ali sistematično in dolgotrajno** graje vredno ali očitno negativno, nehumano, neetično, žaljivo verbalno ali neverbalno **dejanje ene ali več oseb na delovnem mestu ali v zvezi z delom**, na vseh hierarhičnih ravneh in v vseh smereh. Usmerjeno je proti drugi osebi ali več osebam in povzroča socialno izključevanje ali ogroža psihično, fizično ali socialno zdravje in varnost ter ga žrtve razumejo kot zatiranje, poniževanje, ogrožanje ali žaljenje dostojanstva pri delu.



# POJAVNE OBLIKE MOBINGA

## 1. Vedenje in ravnanje, ki predstavlja napad zoper izražanje in komuniciranje napadene osebe – žrtve:

- Omejevanje možnosti izražanja in komuniciranja s strani nadrejenega
- Omejevanje možnosti izražanja in komuniciranja s strani sodelavcev
- Prekinjanje govora, jemanje besede
- Kričanje in zmerjanje
- Nenehno kritiziranje dela
- Kritiziranje osebnega življenja
- Dajanje nejasnih pripomb
- Zastráševanje po telefonu
- Pisne in/ali ustne grožnje
- Izmikavanje neposrednim stikom, onemogočanje stika s pogledom, odklonilne geste in zbadanje



# POJAVNE OBLIKE MOBINGA

## 2. Vedenje in ravnanje, ki predstavlja napad na osebo kot socialno bitje in ogroža socialne stike žrtve:


- Z žrtvijo se nihče več noče pogovarjati
- Ignoriranje v primeru, da žrtev koga sama nagovori
- Premestitev v delovne prostore stran od sodelavcev
- Sodelavci imajo prepoved pogovora z žrtvijo
- Splošna ignoranca sodelavcev





# POJAVNE OBLIKE MOBINGA

## 3. Vedenje in ravnanje, ki napada osebni ugled žrtve:

- Obrekovanje
  - Širjenje neutemeljenih govoric
  - Poskusi smešenja žrtve
  - Izražanje domnev, da je žrtev psihični bolnik
  - Poskusi prisile v psihiatrični pregled
  - Norčevanje iz telesnih hib
  - Oponašanje tipičnih vzorcev vedenja z namenom, da se nekoga smeši
  - Napad na politično ali versko prepričanje žrtve
  - Norčevanje iz zasebnega življenja
  - Norčevanje iz narodnosti
  - Siljenje k opravljanju nalog, ki krnijo samospoštovanje osebe
  - Napačno ali žaljivo ocenjevanje delovnih naporov
  - Dvom v poslovne odločitve žrtve
  - Žrtev je pogosto deležna kletvic in obscenih izrazov
- 

# POJAVNE OBLIKE MOBINGA

## 4. Vedenje in ravnanje, ki predstavlja napad na kakovost poklicnega življenja in delovnega mesta:

- Žrtev ne dobiva več novih delovnih nalog
- Žrtvi so odvzete vse delovne naloge
- Dodeljevanje nesmiselnih delovnih nalog
- Dodeljevanje delovnih nalog pod ravnjo kvalifikacij
- Dodeljevanje vedno novih nalog
- Dodeljevanje nalog, ki žalijo dostojanstvo
- Dodeljevanje nalog nad ravnjo kvalifikacije
- Poškodovanje delovnega mesta žrtve



# POJAVNE OBLIKE MOBINGA

## **5. Vedenje in ravnanje, ki pomeni neposreden napad na zdravje žrtve:**

- Dodeljevanje zdravju škodljivih nalog
- Grožnje s fizičnim nasiljem
- Uporaba lažjega fizičnega nasilja
- Fizično zlorabljanje
- Namerno povzročanje psihične škode



# DRUGE OBLIKE NADLEGOVANJA

- Nadlegovanje zaradi spola
- Nadlegovanje zaradi spolne usmerjenosti
- Nadlegovanje zaradi starosti
- Nadlegovanje zaradi izobrazbe
- Spolno nadlegovanje:
  - Verbalno spolno nadlegovanje
  - Neverbalno spolno nadlegovanje
  - Fizično spolno nadlegovanje
  - Karierno spolno nadlegovanje



# VZROKI ZA NASTANEK MOBINGA

## 1. Kultura organizacije:

- Velika tekmovalnost in spodbujanje individualizma
- Toga hierarhija
- Nezadostna komunikacija
- Kultura povzpetništva
- Osredotočenost zgolj na ekonomski dobiček
- Presežek delovne sile
- Avtoritarni slog vodenja
- Centralizirano upravljanje
- Nizka stopnja vključevanja delavcev v odločanje
- Ohlapno načrtovanje organizacijskih ciljev
- Slabi medsebojni odnosi in pomanjkanje spoštovanja
- Netolerantnost do kulturnih razlik
- Nejasno načrtovanje karier
- Velike generacijske razlike



# VZROKI ZA NASTANEK MOBINGA

## 2. Značilnosti organizacije dela:

- Nezasedena delovna mesta
- Nejasna delovna struktura
- Nejasno porazdeljene odgovornosti
- Visoka intenzivnost dela
- Slabo poznavanje kompetenc zaposlenih
- Podcenjevanje dela zaposlenih



# VZROKI ZA NASTANEK MOBINGA

## 3. Značilnosti žrtve:

- “poštenjaki” – osebe, ki so opazile in prijavile nepravilnosti pri delu
- Telesni invalidi
- Mladi, ki so se komaj zaposlili – v organizacijo prinesejo spremembe, ki jih praviloma starejši zaposleni težje sprejemajo, saj pomenijo napor
- Starejši ljudje – zlasti tisti pred upokojitvijo
- Osebe, ki zahtevajo več samostojnosti in boljše pogoje dela
- Osebe, ki zahtevajo priznanje in povečanje plače
- Viški delovne sile
- Posamezniki, ki izstopajo z ustvarjalnostjo in delovno zagnanostjo
- Osebe, ki so pogosto bolniško odsotne
- Ženske
- Pripadniki manjšinskih skupin



# VZROKI ZA NASTANEK MOBINGA

## 4. Značilnosti napadalca:

- Oseba, ki jo je strah
- Oseba, ki se čuti nesposobno
- Oseba, ki slabo govori o svojem podjetju
- Oseba, ki je verbalno nasilna
- Oseba z visokim IQ
- Oseba, ki ima nerazrešene odnose
- Oseba, ki ne zna naravnost povedati, kaj jo moti
- Introvertirana oseba
- Oseba, ki sili druge v skupinske norme
- Oseba, ki uživa v sovraštvu
- Oseba, ki je premalo obremenjena
- Oseba, ki ima močne predsodke





# MOTIVI ZA NASTANEK MOBINGA

- **Mikropolitичni mobing** – izločiti nepriljubljenega sodelavca iz organizacije
- **Mobing kot strategija za stabiliziranje občutka lastne vrednosti** – strah pred izgubo avtoritete, moči, strah pred izgubo položaja, strah pred podrejenostjo
- **Mobing kot strategija ohranjanja in varovanja položaja** – močna potreba po priznanju, pripisovanje napak drugim, pomanjkanje empatije, perfekcionizem
- **Mobing kot reševanje nezavednega konflikta** – premalo zaznani konflikt se spremeni v nakopičeno jezo; storilec se učinkov običajno ne zaveda



# VRSTE MOBINGA

## ○ Horizontalni mobing

- Sodelavci na istem hierarhičnem nivoju

## ○ Vertikalni mobing

- Nadrejeni : podrejeni
- Bossing
- Podrejeni : nadrejeni

## ○ Zunanji mobing

- Napadalec prihaja od zunaj

## ○ E-mobing

- Diskreditacija, delegiranje nujnih nalog

## ○ Lažni mobing

- Širjenje lažnih obvestil



# POSLEDICE MOBINGA – ZA ŽRTEV

## **Popolno razvednotenje osebnosti, ki se kaže kot:**

- Potrtost in obup
- Preutrujenost, občutek izčrpanosti
- Izguba volje do dela
- Nespečnost
- Nočne more
- Napadi joka
- Motnje hranjenja
- Strah in tesnoba
- Kriza osebnosti
- .....



# POSLEDICE MOBINGA – ZA SODELAVCE

- Občutek krivde
- Strah pred posledicami, da bi žrtvi pomagali
- Strah pred tem, da bi sami postali žrtev mobinga
- Manjša aktivnost v delovnih timih



# POSLEDICE MOBINGA – ZA ORGANIZACIJO

- Slabšanje delovne klime
- Zmanjšanje produktivnosti
- Težave z motivacijo zaposlenih
- Zmanjšanje inovativnosti
- Zmanjšanje poslovnega ugleda
- Povečanje fluktuacije
- Več absentizma
- Povečani stroški



# PREPOZNAVANJE MOBINGA

## 1. Na ravni posameznika:

- Če je norčevanje in zbijanje šal na njegov račun pogosto
- Če skupina sredi pogovora utihne, ko se ji približa
- Nenehno zapadanje v konflikt z istim sodelavcem
- Nenavadno in pogosto laskanje brez razloga od iste osebe
- Nenadne težave z zdravjem, ki se ciklično pojavljajo
- Doživljanje pogostih manjših nesreč



# PREPOZNAVANJE MOBINGA

## 2. Na ravni organizacije:

- Osvojiti je potrebno definicijo mobinga
- Vzpostaviti kritično organizacijsko kulturo
- Pomembno je prepoznati prve simptome mobinga
- **Izdelava ocene tveganja za pojav mobinga**
- Sprotna komunikacija ter nadzor managementa nad delom in odnosi v organizaciji



# PREPREČEVANJE IN RESEVANJE MOBINGA

## 1. Na ravni posameznika:

- **NEFORMALNI UKREPI:**
  - Zavrnilo vlogo žrtve
  - Neposredni nagovor napadalca
  - Zaupati sodelavcu ali prijatelju
  - Vodenje dnevnika o doživetih dejanjih
- **FORMALNI UKREPI:**
  - Vključitev neposredno nadrejenega
  - Prijava pooblaščencu za mobing
  - Pritožba SD, sindikatu
  - Pritožba inšpektoratu za delo
  - Pravno posvetovanje
  - Izredna odpoved o zaposlitvi





# MOBINGA

## 2. Na ravni organizacije – preventiva:

- Sprememba in izboljšanje stila vodenja
- Sprememba organizacije dela
- Sprememba in izboljšanje komunikacijske strategije
- Sprememba organizacijske kulture
- Izobraževanje managementa
- Informiranje zaposlenih o mobingu
- Jasna opredelitev vlog pri razreševanju mobinga
- Sprejem notranjega akta o preprečevanju mobinga in določitev pooblaščenca za mobing
- Organizacijski dogovor



# PREPREČEVANJE IN REŠEVANJE MOBINGA

## 3. Na ravni organizacije – zgodnje ukrepanje:

- Udejanjanje zapisanih sankcij zoper neprimerne oblike vedenja in ravnanja
- Vzpostavitev sistema pritožb brez represije
- Nenehno usposabljanje pooblaščenecv za mobing
- Interni priročnik o mobingu
- Izobraževalno-informativna intranetna stran



# PREPREČEVANJE IN REŠEVANJE MOBINGA

## 4. Na ravni organizacije – pozno ukrepanje:

- Izvedene sankcije zoper napadalce
- Varovanje zasebnosti žrtve
- Povrnitev ugleda žrtvi
- Dopust za poklicno rehabilitacijo
- Materialna ali socialna pomoč
- Izobraževanje za dvig samozavesti
- Učna izkušnja z vso družbeno odgovornostjo



# POBUDE - PRIPOROČILA

## 1. Dogovor o preprečevanju mobinga v podjetju

- Opredelitev mobinga
- Določitev nalog vodstva, SD/sindikata, skupnih nalog
- Skupni odbor
- Groba opredelitev postopka v primeru prijave
- Opredelitev obveščanja SD/sindikata
- Ukrepi in sankcije



# POBUDE - PRIPOROČILA

## **2. Pravilnik o prepovedi mobinga**

- Povečati ozaveščenost in informiranje
- Preprečevati mobing
- Izboljšati delovno klimo
- Opredeliti ukrepe
- Opredeliti postopke



# POBUDE - PRIPOROČILA

## **3. Določitev pooblaščenca za mobing**

- Usposobljena, zaupanja vredna oseba
- Kompetenčni profil pooblaščenca
- Kontinuirano usposabljanje



# POBUDE - PRIPOROČILA

- V podjetjih izvesti oceno tveganja – vzorec
- Izdelati zloženko, ki je namenjena obveščanju članov
- Usposobiti pooblaščenca

