



УНИВЕРЗИТЕТ „СВ. КИРИЛ И МЕТОДИЈ“
ФИЛОЗОФСКИ ФАКУЛТЕТ – СКОПЈЕ



Студиска програма за втор циклус на студии
МЕНАЏМЕНТ НА ЧОВЕЧКИ РЕСУРСИ ВО ОПШТЕСТВЕНИ ДЕЈНОСТИ

МАГИСТЕРСКИ ТРУД

**УЛОГАТА НА МЕНАЏЕРОТ ВО СПРЕЧУВАЊЕ ПСИХИЧКО
ВОЗНЕМИРУВАЊЕ - МОБИНГ НА ВРАБОТЕНИ ВО
ЈАВЕН И ПРИВАТЕН СЕКТОР**

Кандидат :

Мартина Калајџиска
Бр.Индекс 4124/11

Ментор:

Проф. д-р Виолета Арнаудова

Скопје, 2019

СОДРЖИНА

Вовед

I Дел – ТЕОРЕТСКИ ОСНОВИ НА ИСТРАЖУВАЊЕТО.....	6
1. Теоретско определување на основните поими.....	6
1.1. Менаџер.....	6
1.2. Човечки ресурси.....	7
1.3. Психичко вознемирување – мобинг.....	8
1.4. Јавен сектор.....	11
1.5. Приватен сектор.....	12
2. Психичко вознемирување на работното место	13
2.1. Причини за мобинг.....	14
2.2. Видови на мобинг.....	16
2.3. Последици и реакција на жртвите на мобинг.....	17
3. Улогата на менаџерот во спречување на психичкото вознемирување на вработените	20
3.1. Превентивни мерки за мобинг на работното место.....	20
3.2. Постапки за превенција и заштита на вработените од мобинг.....	23
3.3. Сузбивање на појавата мобинг.....	26
3.4. Помош на жртвите на мобинг.....	27
4. Заштита од психичко вознемирување на работното место во Р.Македонија.....	29
4.1. Законски прописи за мобинг.....	31
4.2. Сојуз на синдикати на Р.Македонија во служба на жртвите од мобинг...35	
4.3. Македонски мобинг здруженија.....	36
5. Релевантни истражувања.....	37
II Дел – МЕТОДОЛОГИЈА НА ИСТРАЖУВАЊЕ.....	41

1.	Проблем на истражување.....	41
2.	Предмет на истражување.....	41
3.	Цели на истражување.....	41
4.	Варијабли на истражување.....	43
5.	Хипотетичка рамка.....	43
6.	Методи, техники и инструменти на истражување.....	45
7.	Испитаници.....	47
8.	Статистичка обработка на податоци.....	47
9.	Постапка на истражување.....	48
III Дел РЕЗУЛТАТИ.....		48
1.	Демографски карактеристики на примерокот.....	48
2.	Наоди од декриптивната статистика.....	49
2.1.	Резултати кои се однесуваат на вработените без менаџерска позиција.....	50
2.2.	Резултатите кои се однесуваат на менаџерите.....	73
3.	Наоди од инференцијалната статистика поврзани со истражувачките хипотези.....	89
IV Дел – ДИСКУСИЈА И ЗАКЛУЧНИ СОГЛЕДУВАЊА.....		99
1.	Дискусија.....	99
2.	Заклучни согледувања.....	102
<i>Користена литература.....</i>		105
<i>Прилози.....</i>		111

Вовед

Правото за работа, согласно меѓународните конвенции и национални устави, истовремено треба да биде сфатено како право за достоинствено работење. Прашањето кое се поставува е: "Дали лицето кое е подложно на психичко вознемирување го ужива ова право?".

Психичкото вознемирување (мобинг) претставува карактеристично однесување со кое, на работното место, една личност (или повеќе личности) подолго време, психички злоставува и понижува друга личност, со намера да го загрози нејзиниот углед, човечкото достоинство и интегритетот на личноста. Ваквиот вид на злоставување често продолжува во континуитет во подолг временски период сè додека злоставената личност не го напушти работното место. Во таа смисла мобингот претставува многу повеќе од повремени конфликти од помал обем, кои се карактеристични за повеќето организации.

Современото општество ги препознава облиците на злоставувачко однесување како непосакувани и штетни за поединците, организациите, но и за општеството во целина. Втората половина на минатиот век е одбележана со проучување на феноменот психичко вознемирување на работното место, при што бројни истражувачи го насочиле своето внимание кон вработените и нивните права, првенствено кон правото за психофизичко здравје на работното место. Погледот на "човек кој работи" се подигнува на повисоко ниво и се развива култура која го цени вработениот, неговите способности и права. Вработените стануваат централна вредност на секоја организација, односно нивниот најважен ресурс. Најистакнати последици од тоа се зголемена продуктивност и зголемување на профитот на организацијата, што е спротивно на тоа кога вработените се подложени на психичко вознемирување.

Вознемирувањето на работното место се манифестира со различни мобинг активности кои во голема мера се разликуваат од повремени несогласувања помеѓу колегите или несогласувањата со претпоставените.

Превенцијата на мобингот може да биде организирана на неколку начини кои се дефинирани како примарни, секундарни и терцијарни. Целта на превенцијата е да се сузбие појавата на нови патолошки случаи кои се предизвикани од стрес и мобинг. Кога мобингот веќе започнал да постои, тешко може да се држи под контрола доколку веднаш не бидат превземани ефикасни мерки. Во тоа, исклучително битна улога имаат менаџерите за човечки ресурси во организацијата.

Земајќи го предвид фактот дека мобингот може да предизвика тешки последици кај жртвата, неопходно е да се превземат мерки кои ќе и помогнат на жртвата на психичко вознемирување што побрзо воспоставување на психофизичкото здравје и враќање на достоинството.

Согледана е потребата Р.Македонија да се фокусира на градење цврсти стратегии и закони со кои строго ќе се казнува психичкото вознемирување на работното место така што злоставувачот ќе биде санкциониран со напуштање на работното место. Со оглед на тоа што вработените во јавниот и приватниот сектор се подложни на одредена мера на психичко вознемирување на работното место, а нивните менаџери имаат и превентивна улога во врска со оваа појава, тие ќе ја претставуваат целната група во овој магистерски труд.

I Дел – ТЕОРЕТСКИ ОСНОВИ НА ИСТРАЖУВАЊЕТО

1. Теоретско определување на основните поими

1.1. Менаџер

Иако во литературата поимот менаџер се употребува во повеќе значења (работодавец, управник, директор), во најчеста примена е поимот менаџер. Менаџерот всушност претставува лице одговорно за планирање, организирање и управување со работата, со работењето на група луѓе, односно нивно надгледување, координација, превземање на корективни акции. Поимот менаџер е извонредно широк, бидејќи може да се применува скоро во сите области, како и на сите хиерархиски нивоа. Постојат топ менаџери, менаџери од средно и менаџери од ниско (оперативно) ниво. Исто така, постои стратегиски, оперативен, извршен менаџмент. Топ менаџерите одлучуваат за комплетното работење на компанијата, средните ги надгледуваат оние под себе и претставуваат алка помеѓу менаџерите од првата линија и топ менаџментот, додека менаџерите од првата линија раководат со работниците во „производството“ (Philipovic, 2012).

Терминот менаџер е сè попопуларен и често се користи во медиумите, како и во специјализираните часописи. Во литературата овој поим се сретнува со повеќе значења, меѓу кои и: водач, управител, претприемач и директор. Како менаџери, луѓето извршуваат менаџерска функција во планирањето, организирањето, кадровското пополнување, водењето и контролирањето. Менаџерот е лице чија примарна задача произлегува од процесот на менаџмент, и се состои во тоа да планира и донесува одлуки, да ја организира работата, да вработува нови кадри, да ги води кадрите низ работните задачи, како и да одговори на нивните индивидуални прашања и барања (Tyson & York, 1995).

Менаџерот за човечки ресурси е лице кое управува со човечките ресурси во организацијата, го проучува однесувањето во организацијата, ги анализира работните задачи, планира и регрутира човечки ресурси, организира обуки и тренинг за вработените, креира програми за развој на кариерата на вработените, ги оценува нивните перформанси, планира награди и бенефиции, се грижи за здравјето и безбедноста на вработените и ги застапува нивните права (Damjanovic, Susa, Skuncam Milenkovic, Ristic, 2012).

1.2. Човечки ресурси

Човечките ресурси се најбитниот ресурс кој може една компанија да го поседува. Управувањето со човечките ресурси може да се дефинира како стратегиски и конкретен пристап на управување со највредните средства на една организација, односно со човечките ресурси. Функцијата на управување со човечките ресурси се определува низ разновидни и меѓусебно поврзани процеси од кои посебно значење имаат: регрутирањето, селекцијата и вработувањето на човечки ресурси, анализата на работењето и др. Еден од основните принципи при управувањето треба да биде: вистинската личност во вистинско време да биде на право место, секој да го добие она што му припаѓа, на секој вработен да му се овозможи напредување во компанијата согласно неговите способности, квалитети и резултати, како и да се почитуваат неговите права за благосостојба при работењето (Frone, 2002).

Меѓузависноста на образованието, техничкиот прогрес и вработувањето се клучен триаголник во насочувањето на економскиот развој, бидејќи образованието претставува процес на креирање на „човечки капитал“. Покрај тоа образованието се афирмира како општествено оправдана инвестиција, а не како тренд и своевиден општествен трошок кој го оптеретува материјалното производство (Jašić, 1986), бидејќи образованието е во функција на технички прогрес со пресметани ефекти за зголемување на производствената работа, тогаш и вложувањата во применетите и развојните истражувања треба да се

третираат како потребен трошок за репродукција (Brekić, 1984). Затоа е потребно да се изнајде нов вид на економска политика која што ќе се концентрира на истражување на човечкиот капитал и технолошкиот прогрес со цел оптимални структурни промени во економијата, бидејќи процесот на дифузија на техничкиот прогрес прима различни форми на иновации во комплементарната форма за образование, која внесува квалитативни промени во инпутите.

Вредноста на дополнителниот човечки капитал воглавно зависи од дополнителната благосостојба која луѓето од него ја извлекуваат во текот на работниот и животниот век, бидејќи човечкиот капитал придонесува за производство, претприемачката способност, заработка и благосостојба како успешен сегмент во тековната и идната потрошувачка (Cengić, 1986).

1.3. Психичко вознемирување – мобинг

Мобингот можеме да се дефинира како морално малтретирање на работното место. Овој термин најмногу се користи во шведската, германската и италијанската литература, додека во земјите од англиско говорно подрачје се наидува на терминот «bullying», а во САД најчести термини се «work abuse» или «employee abuse». Има многу термини со кои се преведува зборот «мобинг»: психолошко злоупотребување, психолошко малтретирање, психолошки тероризам, морално малтретирање, морално злоупотребување и слично.

Зборот «мобинг» доаѓа од англискиот глагол «to mob». Во хрватскиот јазик се наоѓа прилагоден превод: будно да навалите, да се накомите на маса. Прв научник кој почнал да го испитува овој феномен бил германскиот психолог Heinz Leymann (Leymann, 1996.). Тој прв го употребил терминот «мобинг» за одредени однесувања на работното место, ги одредил неговите карактеристики, последиците по здравјето, а формирал и клиника за помош на жртвите. Зборот «мобинг» Лејман го позајмил од етиологијата на Konrad Lorenz според кој тој збор се однесува на однесување на некои видови животни кои се

здружуваат против еден свој член, го напаѓаат и го истеруваат од заедницата, некогаш го доведуваат и до смрт. Сличното однесување на луѓето во работната средина Лејман го нарекол «мобинг».

Според Лејман (Leymann, 1996.): «Мобингот» или психолошкиот терор во деловниот живот се однесува на непријателската и неетичката комуникација која е насочена на систематизиран начин од страна на еден или повеќе поединци, главно кон еден поединец кој поради «мобинг» е ставен во позиција во која е беспомошен и неможе да се одбрани, односно го држат во неа со помош на постојани малтретирачки активности. Тие многу често се јавуваат (најмалку еднаш дневно) и на подолг период (најмалку 6 месеци). Заради високата зачестеност и долготраењето на непријателското однесување, тоа малтретирање доведува до ментално, психосоматско и социјално патење.

«Мобинг» може да претрпи било кој вработен без разлика на животната старост, полот, изгледот, социјалниот статус, степенот на образование, работната или професионалната позиција. Иако многу психолози тврдат дека мажите и жените подеднакво се жртви на «мобинг», се чини дека сепак «мобинг» е нешто што почесто им се случува на жените (Bekic-Jogic N., 2003). На почетокот мобинг може да почувствува секој, дури и способниот, беспрекорно стручниот, вредниот и совесен поединец, меѓутоа, колку што е пониска положбата на хиерархиската скала, толку е поголема можноста за искуство на «мобинг» на *сопствена кожа* или уште пореално кажано врз сопствената психа (Leymann, 1996).

Мобингот како феномен е идентификуван во почетокот на 90те години од минатиот век, кога се започна со класифицирање на оваа појава, како стручен проблем кој е потребно да се регулира со закони и законодавни мерки, особено на подрачјето на Европа (Duffy & Sperry, 2007). Мобингот се дефинира како психолошки терор на работното место, а се однесува на непријателска и

неетична комуникација, која е насочена главно на еден поединец, кој поради мобинг е турнат во позиција во која се чувствува беспомошен или не може да се одбрани. Тие настани се случуваат често и во подолг временски период, така што кај поединецот предизвикуваат ментално, психосоматско и социјално патење (Leymann, 1990; Korabik, Lero и Auman, 2003; Hill, 2004; Ferris, 2009).

Психичкото вознемирување на работното место се однесува на секое негативно однесување од страна на поединецот или групата кое често се повторува, а претставува повреда на достоинството, интегритетот, угледот и честа на вработените лица и е причина за страв или создава непријателско, понижувачко или навредливо однесување, чија крајна цел може да биде престанок на работниот однос или напуштање на работното место (Закон за работни односи на РМ, 2009).

Мобингот може да се манифестира на повеќе начини, односно во групата на *напади на можноста за изразување спаѓаат*: критикување, оневозможување на личноста да ја изрази својата права природа, ограничување на изразувањето, постојано прекинување во говорот, жртвата не може да дојде до збор, постојано критикување на работата или приватниот живот, телефонски терор, упатување на писмени и усмени закани, одбивање на воспоставување контакт, омаловажувачки погледи и сл. Во однос на *нападите на социјалните контакти* се вбројуваат: неразговарање, игнорирање, преместување во друга канцеларија подалеку од досегашните колеги, третирање на жртвата како “воздух” (незабележлива), забрана на колегите да разговараат со жртвата, исклучување од социјалниот живот на работа (заборавање да бидат повикани на прослави, забави и сл.). Во однос на *нападите на угледот на жртвата* се истакнуваат: ширење на злонамерни гласини, исмејување на жртвата, обвинувања дека е психички болна, принудување на психијатриско надгледување, исмејување на политичките/верските ставови, принудување на работни задачи кои ја нарушуваат самодовербата на личноста, погрдни навреди и др (Dill, 2009).

1.4. Јавен сектор

Јавниот сектор е институционален систем на економско ангажирање на државата која и самата е конгломерат на подсектори со различни карактеристики. Во овој конгломерат се јавуваат веќе споменатите механизми на економската координација. Одредувачки подсектор на јавниот сектор е државниот буџет или секторот на власт во кој одредувачка улога има бирократската координација. Заедничка карактеристика на разните органи на државниот буџет е нивното работење да се одвива според специјален систем на правила (кој дава рамки на општото право) и со непосреден политички надзор. Политичката контрола до крајот го следи целиот процес на работење, па благодарение на тоа работење се карактеризираат специјални правила и техничко одлучување, известување и работење. Секторот власт е остар систем кој се гради на разни парични фондови и буџетски институции. Структурата, расчленувањето, обемот на државниот буџет покажува големи разлики од држава до држава. Изворот на овие разлики е во големината на државата, во нејзината историска традиција и во политичкиот систем.

Вториот подсистем на јавниот сектор го сочинуваат претпријатијата (економските здруженија) во сопственост на државата, односно самоуправата.. Ова е најменливиот подсистем на јавниот сектор, бидејќи во зависност од финансиската присилба и/или политичкото струење на власта, од време на време се менува бројот и структурата на овие субјекти, како и интензитетот на сопственичкото ангажирање на државата. Функционирањето на овој подсистем го одредува механизмот на пазарната координација, односно регулативата која важи за индивидуалниот сектор, а во некои држави специјална регулатива, која што се однесува на јавните претпријатија. Тука политичката контрола е само посредна, а работењето е многу еластично. Овие карактеристики често овозможуваат разни услуги да бидат „произведени“ поекономично, отколку во буџетскиот сектор. Истовремено, овие поеластични видови овозможуваат да се излезе од видокругот на контролата.

Третиот, релативно нов подсистем на јавниот сектор се нарекува сектор за непрофитни или невладини организации (НВО). Во него припаѓаат разни приватни и јавни фондации, добротворни организации, верски институции.

Видови на непрофитни организации (НВО) во Унгарија:

- општествени организации на политички партии, интересни организации на вработените (синдикати) и работодавачи;
- фондации;
- општокорисни друштва (во Унгарија се користи кратенката: Kht);
- јавни тела (на пр. Унгарската академија на науки, економска комора) (Vigvari, Raicevic, Brnjas, 2002).

Во функционирањето на овие деловни организации заедничко својство е појавување на третиот механизам на економска кординација - реципроцитет или алтруизам. Работењето кое се одвива во нив, одредено е со посебни правила, државата со различни бенефиции го подобрува функционирањето на овие организации, а со создавањето на услови за самоангажирање државата практично се растеретува себе си и овозможува заедниците помалку да одлучуваат за тоа какви јавни услуги сакаат да користат. Карактеристични институции на јавниот сектор се разни организации со финансиска контрола (Vigvari, Raicevic, Brnjas, 2002).

1.5. Приватен сектор

Во економијата приватниот сектор претставува дел од економијата со кој раководат приватни поединци или групи, најчесто како начин да се дојде до профит, а кој не е под контрола на државата.

Главни типови на работење во приватниот сектор се:

- Самостоеен трговец
- Партнерство, со ограничена или неограничена одговорност
- Друштво со ограничена одговорност или ДОО, со сопствени акции
- Акционерско друштво – акциите на претпријатието се отворени за јавноста. Пример за тоа се:
 - о Франшиза – сопственикот на претпријатието плаќа на одредена корпорација за да работи со претпријатието
- Работничко здружение – сите работници имаат еднаква плата и заеднички носат деловни одлуки (Joe Zhang, 2005).

Приватниот сектор се фокусира на потребите на акционерите. Во овој сектор се вработува работна сила во поедини земји, меѓутоа во некои земји како што е Кина, јавниот сектор е тој кој вработува најголем дел од вработеното население (Joe Zhang, 2005).

2.ПСИХИЧКО ВОЗНЕМИРУВАЊЕ НА РАБОТНОТО МЕСТО ВО ЈАВНИОТ И ПРИВАТНИОТ СЕКТОР

Правото на работа кое е загарантирано со меѓународни конвенции и национални устави, истовремено треба да се сфати како право на достоинствена работа. Меѓутоа, дали лицето кое секојдневно трпи психичко, понекогаш и физичко малтретирање го ужива ова право?

Работата претставува процес кој мора да се одвива со уважување на личноста на работникот и секоја спротивност на ваквата работа укажува на принудна или ропска работа. Иако во современиот свет ваквата работа треба да претставува историска категорија, елементите на ропската работа за жал сеуште се присутни. Достоинството на работата тешко се остварува и тоа токму благодарение на современите облици на ропска работа, вклучувајќи и **дискриминација на работа**, психичко злоупотребување (мобинг), сексуално вознемирување и повреда на правата за работа.

Мобингот претставува специфично однесување кое на работното место, едно или повеќе лица подолго време, психички или физички злоупотребуваат и понижуваат друго лице со намера да се загрози неговиот углед, чест, човечко достоинство и интегритет на личноста. Вакво злоупотребување најчесто продолжува сè додека лицето кое се злоупотребува не ја напушти работната средина и во таа смисла мобингот претставува многу повеќе од повремени конфликти и правење сплетки од помал обем, кои се карактеристични за повеќето организации. Причина за тоа е што мобингот се изедначува со вистинската агресија која се одвива во етапи и испланирано (Zivkovic, 2012).

Според местото на почетокот, според тоа кој го спроведува, како и мотивите за отпочнување, мобингот се јавува како вертикален и хоризонтален мобинг. *Вертикалниот мобинг* постои кога претпоставениот злоупотребува еден подреден работник или еден по еден вработен, додека не ја уништи целата група. Според истражувањата ваков вид на мобинг е застапен во 45% од случаите. Вертикалниот мобинг постои и кога една група на работници го злоупотребува претпоставениот-што се случува во 5% од случаите. *Хоризонталниот мобинг* е позастапен и се јавува во 55% од случаите. Тој се одвива помеѓу работниците на еднаква положба. Чувството на загрозеност, љубомора и завист можат да поттикнат желба да се елиминира некој колега, особено ако постои услов неговата елиминација да доведе до напредок во кариерата (Zivkovic, 2012).

2.1.Причини за мобинг

Причините за мобинг може да бидат најразлични, но некои од покарактеристичните се:

- неадекватно дефинирана организација во одредена работна средина;
- лош пристап при селекција и избор на луѓе за вработување;

- грешки при распоредување на одредени работи;
- погрешна деловна филозофија на организацијата;
- желба за намалување на трошоците за работење;
- погрешен пристап при селекција на вишок работници;
- економска потешкотија на организацијата;
- неспособност на менаџментот;
- психолошките карактеристики на поединецот;
- личниот анимозитет и нетрпеливост;
- елиминација на конкуренцијата;
- ангажираност на жртвите на мобинг при заштита на правата на работникот (синдикални претставници);
- укажување на незаконската работа на организацијата, групата или поединецот;
- намера за создавање на статусот незаменливост кај работодавачот;
- спротивставување на промени;
- фамилијарни врски на штета на други;
- недостаток на општа односно деловна култура и - општа состојба во општеството (на пр. изразена невработеност).

Во практиката може истовремено да се појават повеќе причини заедно (комбинација на причините (Jankovic, 2010).

Не е секогаш едноставно да се идентификува вистинската причина за настанувањето на мобингот во една организација, но честопати станува збор за комбинација на причини. Како најчеста комбинација на причини за мобинг се:

- Настанати промени на работното место, додадени работни задачи, промена на организациската структура,
- Неприфакане на нововработен,

- Постоене на предрасуди за дел од вработените кои се малцинство во организацијата,
- Предрасуди кон вработените согласно нивниот пол, култура, политичка определеност или религија,
- Слаби комуникациски вештини на личноста која е жртва на мобинг која станува мета на озборување и исмејување (Jankovic, 2010).

Организацијата има негативни последици од сето тоа бидејќи доколку често се случува такво нешто ќе се зголеми флукуацијата на вработените, што на организацијата ќе и донесе непотребни дополнителни трошоци.

2.2.Видови на мобинг

Според видовите на мобинг основната поделба се заснова на вертикален и хоризонтален мобинг.

Вертикалниот мобинг е тероризирање во насока од надредените кон подредените-што е често, или од страна на подредените кон надредените-што е поретко. Во првата варијанта, мобингот се нарекува и *bossing*. Подгрупа на вертикалниот е *стратешкиот мобинг* кој се поврзува со политиката сопственик на фирмата или управувачката структура за потребата од намалување на бројот на вработени, која најчесто јавно не се истакнува, а се спроведува со организирани мобинг активности со цел вработениот сам да ја напушти фирмата небарајќи за себе отпремнина или било која друга привилегија. Целта е истовремено да се уништи психолошкиот и професионалниот интегритет на вработениот кој е деградиран до таа мера што нема шанси за друго вработување. Иако до скоро беше непознат на овие простори, стратешкиот мобинг станува позачестена појава во фирми кои се приватизирани со цел сосема да се смени нивната дејност или намена.

Хоризонталниот мобинг постои меѓу вработените кои се на исто организациско ниво. Двигател на емотивниот мобинг е зависта, љубомората и антипатијата, а е поврзан за карактеристичните личности на моберот. (Ujedinjeni granski sindikati “Nezavisnost”)

2.3.Последици и реакција на жртвите на мобинг

Leymann (1990) дошол до наод дека пострауматското стресно пореметување е поакутно кај жртвите на мобинг, отколку кај лицата кои имаат доживеано несреќа или трауматско случување од пократко траење. Hansen и соработниците (2006) утврдиле дека лицата изложени на мобинг покажуваат поголемо ниво на психолошки стрес, соматизација, депресија и анксиозност. Постојат докази дека насилството е поврзано со негативните здравствени исходи, како што се тешкотии, депресија, главоболка, односно мускулно-костени проблеми (Leymann, 1990; Ferris, 2009).

Во 2005 година според Европската агенција за безбедност и здравје на работа (2009) чувство на општ умор пријавиле 18% од работниците од ЕУ15, 41% од ЕУ10, а 44% од АС2; главоболка 13% од ЕУ15, 24% од ЕУ10, а 28% од АС2; проблеми со спиење пријавиле 8% од ЕУ15, 12% од ЕУ 10, а 16% од АС2. Понатаму стапката на раздразливост кај вработените во земјите од ЕУ се движела од 10-12%, а на анксиозност од 70%. Во такви случаи очекувано е жртвата да искаже сложена низа на симптоми кои и го оневозможуваат вршењето на нејзините животни улоги, односно затоа се очекува до тогаш силно да трпат и децата и сопругникот како посредни жртви на мобингот (Duffy i Sperry, 2007).

За жртвите на мобинг ниту едно место веќе не е сигурно бидејќи тие секојдневно или во одреден временски период мора да се вратат кон злоставувачот. Согласно на тоа во функција на времето расте незадоволство

на лицето со неговото работно и семејно опкружување, што тогаш се одразува на физичкото и психичкото здравје (Frone, 2002; Korabik, Lero i Ayman, 2003; Hill и сор., 2004; Ferris, 2009) и предизвикува пореметување во функционирањето на поединецот на различно ниво (Leymann, 1990; Einersen, 1999; Ege, 2000; Ferrari, 2004; Campo i Fattorini, 2007) и подрачје.

Под влијание на доживеаното насилство на работното место доаѓа до промени во образецот на комуницирање, интимниот живот, изразувањето на чувствата, родителството и вршењето на домашните обврски, односно функционалноста на семејството како целина (Kostelić-Martić, 2005; Duffy и Sperry, 2007). Сето тоа може да доведе до ситуација на таканаречен „двоен мобинг“ (double мобинг) во која доаѓа до прелевање на деструктивната енергија на жртвата на нејзиното семејство што бара интензивно трошење на семејните ресурси. Жртвите со текот на времето почнуваат да претставуваат закана за интегритетот и здравјето на семејството, што го наведува семејството на одбрана, па таа го намалува искажаниот степен на разбирање и емпатија кон жртвите, како и дотогаш дадената поддршка, а понекогаш одделни членови почнуваат кон жртвата да покажуваат одреден степен на агресивност и доаѓа до поголемо или помало отворено насилство. „Двојниот мобинг“ е карактеристичен за подрачјата во кои е силна улогата на традиционалното семејство (силна врска помеѓу поединецот и семејството) врз општествената афирмација на неговите членови (Ferrari, 2004).

Мобингот остава бројни последици врз менталното здравје на семејството на жртвите од мобинг, врз нивните интерперсонални односи (Duffy и Sperry, 2007). Така, како последици се јавуваат: губењето на рамнотежа во семејството, емоционалниот дистрес, психичките и соматските потешкотии на членовите на семејството, односно финансиските проблеми (жртвите на мобинг избегнуваат заминување на работа, земаат неплатено отсуство, заминуваат на боледување, ги зголемуваат трошоците за лекување и слично). Може да дојде до меѓусебно оддалечување на партнерот, што на крај може да доведе до

развод на бракот, и до самоубиство или убиство, кое жртвата го гледа како единствен можен излез од проблемот (Ferrari, 2004; Hockley, 2004; Duffy i Sperry, 2007). Имајќи ги предвид последиците кои со себе ги носи мобингот, голема е веројатноста дека во семејствата во кои едниот или двата родители се изложени на злоупотребувачки активности на работното место, тие ќе бидат прелеани во нивните едукативни постапки и пораки пратени кон детето, било вербални или невербални (Hockley, 1999; 2003.a; 2003b).

Истражувањата за организациското влијание на мобингот покажуваат дека мобингот се доведува во врска со ниското ниво на задоволство од работата (Ferris, 2009), зачестеното напуштање на работното место (Leymann, 1990), со перципирање на поголемо ниво на неправда (Tepper, 2000; Neuman i Baron, 2003), зголемената отсутност и намера за напуштање на работната средина (Einarsen i sor., 2003).

Согласно со тоа Neuman и Baron (2003) истакнуваат дека фрустрациите и стресот се фактори кои започнуваат понатамошна агресија и во тој вид важно е да се даде помош при советување на вработените со цел унапредување на нивните вештини за управување со стресот и фрустрацијата. Фактот дека одредени однесувања не предизвикуваат исти последици врз различни лица, односно дека не се исто доживевани од различни поединци, и дека мобингот како антисоцијално однесување може да биде манифестиран во бројни форми и со различен интензитет, укажува на важноста на индивидуалното пристапување на секој поединец и случај.

Недоволното разбирање на мобингот како феномен, неговата етиологија, како и големината на неговите последици, укажува на важноста за осигурување на поттикнувачко работно опкружување, превентивни активности, промоција на менталното здравје и негова заштита и унапредување (Hockley, 2003).

3.УЛОГАТА НА МЕНАЏЕРОТ ВО СПРЕЧУВАЊЕ НА ПСИХИЧКОТО ВОЗНЕМИРУВАЊЕ НА ВРАБОТЕНИТЕ

3.1.Превентивни мерки за мобинг на работното место

Примарната превенција има за цел подигнување и зачувување на општите услови за квалитетно работно опкружување, за живеењето воопшто, и контролирање и спречување на оние фактори и околности за кои се знае дека можат да бидат причина за појава на нарушената динамика на работната средина и интерперсоналните односи. Примарните превентивни програми, што е во согласност со таканаречената политика „нулта толеранција на насилството на работното место“ има за цел:

- унапредување на организациската и работната околина;
- поставување на јасни услови за работа; промоција на „здрава“ работна култура;
- поттикнување на партиципација во креирањето на работни цели и поделба на работните задачи и измена на информацијата;
- укажување на важноста за управување со човечките потенцијали за соодветно оспособување и усовршување на вработените;
- информирање на вработените за стресот, мобингот и неговите последици,
- зајакнување на поединецот да преземе контрола и да ја унапреди состојбата на сопственото ментално и физичко здравје; како и
- изработка на документи, правилници и договори за работа кои содржат клаузули кои го регулираат и санкционираат однесувањето кое за последица го има мобингот.

Секако, ова се можностите кои се даваат на возрасниот дел на популацијата и во подрачјето на работната средина. Примарната превенција на насилство, воопшто па и мобингот започнува уште од предучилишниот период и периодот во основно училиште, кога децата во текот на процесот на социјализација се учат да не покажуваат насилство, да постои толеранција,

почитување на интегритетот на другите и конструктивно чување на сопственото, одговорност за сопствената и благосостојбата на другите, и за развој и зголемување на капацитетот на емпатија.

Секундарната превенција на мобингот подразбира рано откривање, односно таа има цел идентификување и контрола на симптомите, спречување на понатамошно напредување на проблемот, помош при решавање на некој веќе присутен проблем во смисла на стопирање на спроведувањето на насилство и отстранување на веќе настанатите штети за поединецот и установата, односно работодавачот. Многу важна улога во секундарната превенција може да имаат едуцираните стручни лица и медијатори.

Терцијалната превенција е насочена на отстранување на последиците од мобинг преку разни стручни методи и постапки (зависно од видот, ширината и интензитетот на последиците) и/или ублажување на делувањето на дополнителни негативни фактори. За да бидат резултатите подобри важно е раното дијагностицирање на влијанието на мобингот врз здравјето, вклучување на жртвите во организирани групи на самопомош, односно рехабилитација. Последиците од мобингот, кога тој ќе се јави се видливи на индивидуално, професионално, семејно и социјално ниво на поединецот.

Примарната превенција има најважна улога од сите нивоа на превенција со оглед на многу малите, скоро занемарливи резултати од секундарната и терцијалната превенција, односно „санирање“ на последиците, кога тие ќе се фиксираат и развијат до одредено ниво (Bašić i Janković, 2000). Согласно на тоа, кон мобингот треба да се пристапи од аспект на стратешко организациско планирање во кое превенцијата има значајна улога. Добро спроведена проценка на потребите/состојбата во организацијата е важна затоа што само таа дава опис на појавата со која се занимаваме. Дава увид во природата и раширеноста на мобингот меѓу вработените, како и за ставовите кон него (Fleming и Harvey, 2002). Исто така, важна е проценката на потребата како и инструментот за евалуација на ефективностa и ефикасноста на постоечката организациска политика кон насилството на работно место, односно преземените интервенции (Runyan, 2001).

Табела бр.1– Извори на стрес според Европската агенција за безбедност и здравје на работа

Категорија	Услови во работата
Организациска култура и функции	Лоша комуникација, ниско ниво на потпора во решавањето на проблемот и личниот развој, недостаток во дефинирањето на организациските цели
Улога во организацијата	Двосмисленост во улогите, конфликти, одговорност за човечките ресурси
Развој на кариера	Блокирање на кариера и несигурност, недостаток или претерување во унапредувањето, ниска плата, несигурност, ниска социјална вредност на работата
Големина на одука/контрола	Слабо учество во процесот на одлучување, недостаток на контрола на работата
Меѓучовечки односи	Социјално и физичко изолирање, недоволни односи со надредените, меѓучовечки конфликти
Семејство – работа	Конфликтни барања помеѓу работата и семејството, недоволна потпора од семејството, проблеми поврзани со двострука кариера
Работен амбиент и работна опрема	Проблеми кои се однесуваат на лојалност, расположливост, прилагоденост, одржување и поправка на работна опрема и инсталација
Задачи	Недостаток на различност или кратки работни циклуси, фрагментирани работи или работи без смисла, висока несигурност
Оптеретување/работен ритам	Преоптеретеност или премала оптеретеност во работата, недостаток на контрола на време, силен временски притисок
Програмирање на работата	Работа во смени, ригидно програмирање на работата, непредвидлив работен распоред, предолго работно време или работен распоред кој го менува социјалниот ритам.

3.2. Постапки за превенција и заштита на вработените од мобинг

Сé повеќе расте свеста дека мобингот не е поединечна епизода, индивидуална тешкотија која ќе исчезне сама од себе, туку структуриран, стратегиски проблем кој своите корени ги има во организациски, културни и пошироки општествени рамки. Општествениот одговор на мобингот и интервенцијата не би смеела да биде тесно лимитирана на „гасење оган“, туку и за добивање на одговор на прашањето кои се причините во самото работно опкружување што довеле до тоа да се јави потреба за злоупотребувачко однесување и тоа вистински и да се манифестира (Fleming и Harvey, 2002; Morrow, Verins и Willis, 2002).

Укажувањето на важноста од развивање на индивидуални стратегии на работните организации кои за цел имаат воведување на таканаречена „нулта толеранција на насилство“ претставува важен придонес за освестување на работодавачите за превенција, како и за третирање на мобингот. Таквиот пристап кон феноменот мобинг е содржан и во Декларацијата од Луксембург за промовирање на здравјето на работното место во Европа (ЕУ, 1997) и ставовите на Светската здравствена организација (СЗО, 1986; 2002). Декларацијата од Луксембург ја дефинира промоцијата на здравјето на работното место (здрава работна околина), како и „комбинирано настојување на работодавачот, вработените и општеството да го унапредат здравјето и добросостојбата на поединецот на работното место“ (ЕУ, 1997). Еден вид на тоа делување е и зајакнувањето на вработените, да можат успешно да се соочат со појавата и последиците од мобингот (Fleming и Harvey, 2002; Hockley, 2003b; Kinnunen и соп., 2006).

Стратегијата за промовирање на здрава работна околина може да биде насочена кон законските акти кои ги обврзуваат работодавачите да обезбедат сигурна работна околина, подржувајќи инфраструктурни и соодветни санкции за злоупотребувачите, што значи и воспоставување на ефикасни механизми за

нивно откривање. Особено е ефективно развивањето на превентивни програми врз основа на претходно проценетите потреби (Fleming и Harvey, 2002; Duffy, 2009; Ferris, 2009).

При креирањето на една таква стратешка организациска политика за промовирање и создавање на здрава работна околина осетлива на насилство, треба да се вклучат и работниците на различни оперативни нивоа (претставници на синдикатот, тела за заштита при работа, менаџерите, раководителите на човечки ресурси и слично) за да се обезбеди поголема репрезентативност во ставовите и идентификување на „жариштето“, но и поуспешно да се идентификува профилот злоупотребувач и жртва, како и ризичните фактори во самата работна организација која може да служи за манифестација на антисоцијално/злоупотребувачко однесување помеѓу вработените (Fleming и Harvey, 2002). Исто така, меѓу вработените треба да се поттикнува свеста за важноста за пријавување и одлучно процесирање на инцидентот, што треба доследно и да се спроведува како и обезбедување на поддршка на жртвите преку вистинска меѓусебна, колегијална помош на вработените, индивидуално советување, психосоцијална, медицинска и правна помош.

За сето ова да биде можно, важно е да се оформи и оспособи независен тим на стручни лица кој би бил во можност ефикасно да делува на појавата на насилство на работното место (Fleming и Harvey, 2002). Тие независни стручни лица (психолози, социјални педагози, социјални работници, правници итн.) имаат клучна улога во превенцијата, откривањето и третманот на мобинг (Duffy, 2009.; Ferris, 2009). Исто така, е потребно и да се овозможи непречен проток на информации во работната организација за нејзината политика кон насилството на работно место (мобинг), како и недвосмислена информација кон надворешните соработници/клиенти во нулта толеранција за насилство. Ова насочува кон потребата за изработка на програма за превенција чија основна цел е зајакнување на вработените, преку јакнење на нивното самопочитување,

воспоставување на базична сигурност, и позитивна слика за себе, но и меѓусебна поддршка и рано алармирање на механизмот за сузбивање на мобингот. За да може жртвата од мобинг успешно да се носи со стресот и да собере храброст да го подели со другите своето негативно емоционално искуство, да ја менува својата позиција и улога на жртва со поддршка важно е да се подучи на стратегиите за прилагодување и активно решавање на проблемот, таканаречен процес на *решавање на проблем* (Janковиќ, 2008). Според теоријата на социјална размена, постапките и односите помеѓу поединецот и другите учесници вклучени во тој однос, се проценуваат врз основа на cost-benefit анализа. Имено, поединецот врз основа на свеста за сопствените ресурси (чувство на компетенција, знаење, моќ, заштитеност, поддршка внатре во социјалната мрежа и слично) ќе биде во можност активно да пристапи кон решавање на проблемот. Важноста на воспоставената поддршка, е во групата како медиум, а се однесува на давање меѓусебна колегијална поддршка и размена на искуствата.

Идните истражувања покажуваат (Fleming и Harvey, 2002; Hockley, 2003a и 2003b) дека директните жртви на мобингот најчесто се обраќаат на своите партнери/сопругници во потрага за поддршка не барајќи ја од надворешни извори. Кога се зборува за превентивен модел на работа во предвид треба да се имаат и нивните партнери, а имајќи ја во предвид теоријата на социјална поддршка, социјалната размена, а особено социјалните мрежи и широката сродна група, актуелната социјална мрежа на поединецот. Една од клучните цели на превенирано делување е со помош и поддршка на помагачот во ограничените аспекти на животната ситуација да се прилагодат на неа, но и запознавањето на сопствена одговорност и сопствените ресурси и ресурси од опкружувањето кои им овозможуваат промена на ситуацијата, како и однесувањето (Hockley, 2003). Преку интервенција се постигнува нивно зајакнување на начин кој ќе им овозможи добивање на различен поглед на ситуацијата во која се наоѓаат, односно да ја рedefинираат и реевалуираат.

При планирањето на интервенцијата важна е психосоцијалната перспектива на согледување на поединецот во неговиот контекст и непосредно делување во актуелната животна ситуација, но тоа само по себе не е доволно. Имено, работата со самата жртва и нејзиното семејство, може да го намали нивниот психосоматски стрес, но не влијае на организациската култура и динамика на нејзиниот менаџмент и на злоупотребувачот. Како што покажуваат наодите од истражувањата, во повеќето случаи на мобинг, во неговата „етиологија“ важна улога игра дисфункционалната организациска практика (Duffy и Sperry, 2007). За да биде успешна интервенцијата таа мора да ја вклучи жртвата, нејзиното семејство, но и работната организација во која жртвата делува (Duffy и Sperry, 2007; Ferris, 2009), односно во која насилството се случува, и злоупотребувачот (моберот).

3.3.Сузбивање на појавата мобинг

Основни мерки за сузбивање на мобингот пред сè се превенцијата, препознавањето на проблемот и стручната рехабилитација.

Вработените кои се жртви на мобинг обично не зборуваат за тоа, а најголемите досегашни проблеми на кои наидуваат истражувачите е докажувањето дека воопшто и се работи за мобинг. Затоа и работодавачот и вработените треба да знаат што е мобинг, дека е казнив, на кого треба да се обратат за помош.

Потребно е да се гарантира достапност на стручните лица кои ќе се занимаваат со пријавеното злоупотребување, а тие лица мора да бидат непристрасни, односно не смеат да бидат вработени во тој колектив. Работодавачот врз основа на Законот за работни односи и Законот за мобинг, како и интерни уредби и правилници, мора да разработи процедура за спречување на мобингот во својот колектив. Работодавачот е должен да го заштити достоинството на работникот за време на вршење на работата, така што ќе им обезбеди услови за работа во кои нема да бидат изложени на

психичко или физичко вознемирување, вклучувајќи и сексуално. Оваа заштита вклучува и преземање на превентивни мерки.

Постапката и мерките за заштита се уредуваат со колективен договор, договор помеѓу работничкиот совет и работодавачот или со правилник за работа. Работодавачот кој вработува повеќе од 20 работници е должен да именува лице кое освен него е овластено да прима и решава тужби поврзани со заштитата на достоинството на работниците. Работодавачот е должен најдоцна во рок од 8 дена да достави тужба, да ја испита тужбата и да ги преземе сите потребни мерки преземени за одреден случај заради спречување на вознемирувањето или сексуалното вознемирување ако утврди дека тоа постои.

Работникот кој е психички вознемируван или сексуално вознемирен има право да ја прекине работата додека не му се обезбеди заштита под услов дека во рок од осум дена ќе бара заштита пред надлежен суд. По работно-правната евалуација на делување на моберот (злоупотребувачот) може да следи опомена, преместување или - отказ на моберот (<http://www.mobbing.hr/>).

3.4.Помош на жртвите на мобинг

Овој дел од трудот ги презентира аспектите кои жртвата на мобинг може да ги превземе за да си помогне и да излезе од таа ситуација. Жртвите на мобинг често ризикуваат да направат погрешни чекори кои можат уште повеќе да го нарушат нивното здравје, како и ситуацијата на работното место. Најбитно е да не се донесуваат нагли одлуки кои не може да се променат. Секоја одлука донесена под притисок на силни емоции во иднина ќе се покаже како незадоволителна (Kostelić-Martić, 2006).

Следењето на следните совети може да биде од голема корист за жртвите на мобинг, но и за нивните менаџери да им помогнат да го пребродат тој проблем.

- Прв чекор кој треба да го направи жртвата на мобинг е точно да сфати во која ситуација се наоѓа и кој е моберот, кои се мотивите, па потоа да стапи во акција. Најдобар избор е да не ја напушта организацијата, особено доколку не постојат изгледи за ново вработување. Многу е корисно да се одговори на вознемирувањето на мирен, но јасен и одлучен начин и да му се покаже на агресорот и сведоците дека однесувањето на злоставувачот денес се нарекува мобинг. Доколку е возможно, потребно е да се најде заеднички јазик и на мирен начин да се излезе од мобинг ситуацијата.
- Жртвата, како и менаџерот, треба да ги соберат сите информации кои во иднина би можеле да бидат докази во судска постапка. Собирањето на информации треба да ги опфати следните подрачја:
- Работната средина (напредок во кариерата – нивоа, награди; да се запишат сите активности кои се поврзуваат со мобингот – датуми, место, имиња на присутни, содржина; психички, физички и социјални последици од мобингот; контактирање со други лица кои имале ист или сличен проблем; разговор со постари вработени – секогаш да се запишува името како извор на податоци и датата на случување.
- Пишан материјал (документи, е-маилови, забелешки и секаков пишан материјал кој ја потврдува ситуацијата, дури и неодговарање на писмо може да биде доказ на влошување на односите).
- Жртвата може да бара помош од постари колеги на повисока работна позиција или колеги кои се заштитени, синдикат, здруженија за помош на жртви на мобинг, лекар за општа медицина, психолог, психијатар, советници, групи за самопомош за жртви на мобинг.
- Кога стресот на работното место и психичката напнатост стануваат неприфатливи, напуштањето на работното место и оставањето зад себе на неподносливата ситуација некогаш е единствен излез од аспект на жртвата. Жртвата на мобинг може да се одлучи за привремено (преместување,

боледување) или дефинитивно оддалечување (оставка), но во двата случаи изборот треба добро да се процени.

- Да се напише формален протест до директорот на организацијата опишувајќи ја мобинг ситуацијата и барање за итно решавање.
- Судски пат
- Разумен разговор со членовите на семејството и пријателите со цел постигнување на свесност за проблемот и состанување план за справување со злоставувачот.

Во случај жртвата да се одлучи да побара психолошка помош најчесто се нудат еден или повеќе од наведените облици на помош:

- Информативен разговор – советување за тоа што е мобинг.
- Индивидуална психотерапија – делување на психичките симптоми, зголемување на самопочитта, самоконтрола,
- Група за самопомагање – се состои од 15 до 20 членови кои се сретнуваат еднаш неделно под водство на психолог (<http://mobbing.sos-telefon.hr/>)

4.ЗАШТИТА ОД ПСИХИЧКО ВОЗНЕМИРУВАЊЕ НА РАБОТНОТО МЕСТО ВО РЕПУБЛИКА МАКЕДОНИЈА

Судската заштита од мобинг на работа и механизмите на оваа заштита првенствено зависат од целите кои сакаат да се постигнат и таквата заштита. Формата на судска заштита е и во директна врска со последиците кои се создадени при вршење на мобинг. Во принцип, постоењето на мобинг тешко се докажува. Имено, не се ретки ситуациите кога организацијата или поединецот, наизглед со неутрални и законски одлуки и работа, всушност врши мобинг.

Многубројни компаративни законодавства докажувањето за постоењето, односно непостоењето на мобинг го оставаат на моберот односно работодавачот. Меѓутоа, и преку ваквото решавање потребно е недвосмислено да се утврди дека постоел мобинг и врз основа на тие факти на жртвите на мобинг да им се даде правна заштита. Овој пристап е во своевиден конфликт со принципот дека оној кој тужи треба и да докажува.

Жртвата на мобинг може по пат на надлежен суд да поднесе барање за:

1. поништување на одредена одлука која довела до фактите за постоење на мобинг или одлука која е последица од мобинг, како и паричен надоместок;
2. надомест за материјална и нематеријална штета и
3. кривично-правна заштита, според правилата за кривична постапка и во согласност со кривичниот закон.

Моберот може на жртвата на мобинг на работа да и создаде и материјална и нематеријална штета. Кај надоместокот на нематеријална штета мора да се има предвид дека за неговото постоење не е потребна само самата повреда на некое лично добро, туку и лицето на кое таа повреда му е нанесена и чувство во вид на физички или психички болки, или кај него да се појави страв со одреден интензитет. Надоместокот за нематеријална штета е, и за странките и за судот, често пати комплексен, така ако кон тоа се додаде и потребата за утврдување на постоењето на мобинг на работното место (што е исто така комплексно), ќе се заклучи дека постапките од овој вид правна заштита се многу сложени.

Вонсудска заштита од мобинг на работно место – Погоре беше истакнато дека самата организација (работодавач), често предизвикува односи и ситуации кои доведуваат до вршење на мобинг. Според тоа, организацијата, преиспитувајќи се и подобрувајќи се самата себе, треба да ги подобрува односите како на релација организација-човек, така и на релација човек-човек.

Мобингот, во себе, содржи конфликт. Конфликтните организации не се ценети на пазарот.

Покрај тоа, организациите треба да развиваат стручни и високо професионални поединци и делови во организацијата кои работат на примена на модерни механизми и модели на менаџмент со човечки ресурси. Тогаш човекот се става на преден план. Кога индивидуата ќе се стави на преден план, се намалува можноста за неразбирање и злоупотреба на вработените.

Исто така, организацијата може со примена на комбинирани методи да влијае на подобрување на односите и меѓусебната лојалност на вработените. Тоа се постигнува со запознавање на вработените со целите на организацијата, едукација на вработените и развивање на културата на работа и комуницирањето. Ако тоа е потребно, организацијата може да ги премести на други работни задачи или да им го раскине договорот за работа на оние кои се склони кон вршење злоупотреба.

Силен и независен синдикат исто така може да влијае на заштита на правата на работникот, па така и на заштитата од мобинг на работа. И инспекциските органи имаат можност во рамките на своите надлежности, да влијаат на намалување на појавите од мобинг и на негова превенција, па дури и на преземање казнени мерки. На крај, општеството, кое инсистира на доследна примена на законите и заштита на своите граѓани, креира амбиент кој влијае на поттикнување или превенција од мобинг (Jankovic, 2010).

4.1.Законски прописи за мобинг

Законодавството на Европската унија поголем акцент и простор посветува на прашањата кои се однесуваат на дискриминацијата по различни основи на дискриминација. Исто така, во повеќето директиви на ЕУ се содржани одредби во врска со забраната на дискриминација, дефинирањето на истите и други прашања во врска со заштитата од дискриминација.

Примарното и секундарното законодавство на Европската унија, а и повеќето национални законодавства сеуште се базирани и ограничени на принципот на еднаков третман во однос на постојната база и рамка на дискриминација.

За разлика од дискриминацијата, во законодавството на ЕУ нема единствена дефиниција на мобингот иако имало обиди за негово дефинирање во одделни прописи во законодавството на ЕУ кои како основа, односно чии елементи за содржината на дефиницијата за мобингот се користени во националните законодавства во законите кои ги регулираат работните односи или во посебните закони кои се донесени во одделни земји со кои се регулира мобингот на работното место (Предлог на закон за заштита од вознемирување на работното место, Министерство за труд и социјална политика, Скопје, 2013).

До пред неколку години во Република Македонија не постоеше Закон за мобинг, па законските прописи во овој домен беа регулирани во Законот за работни односи во кој во поедини членови беа содржани елементи кои се однесуваат на: Психичкото вознемирување на работното место – мобинг, Надомест на штета за дискриминација и Товар на докажување во случај на спор. Но, не беа содржани соодветни одредби за овозможување на мерки и механизми за откривање, одредување и превенција од мобинг како форма на вознемирување на работното место (Капетановски, 2013).

Со Законот за заштита од вознемирување на работното место се уредуваат правата, обврските и одговорностите на работодавачите и вработените во врска со спречување на психичко и сексуално вознемирување на работното место и местото на работа - мобинг (во натамошниот текст: вознемирување на работно место), мерките и постапката за заштита од мобинг, како и другите прашања од значење за спречувањето и заштитата на вработените од мобинг (Член 1 од Законот за заштита од вознемирување на работното место).

Во член 9 од ЗЗВРМ се истакнува дека работодавачот и вработениот се должни при работата да се однесуваат на начин со кој се почитува достоинството, интегритетот и угледот на вработените преку почитување на правилата на работниот ред и дисциплина кај работодавачот и општите правила на однесувања.

Работодавачот во процесот на работата треба да:

- обезбеди услови во кои работата ќе се врши во атмосфера за взаемно почитување, соработка, без непријателско, понижувачко или навредливо однесување,

- развивање на свест кај вработените за потребата од взаемно почитување и тимска работа во извршувањето на работните задачи,

- им овозможи на вработените право да изнесуваат свои ставови мислења и предлози во врска со вршењето на работата на работното место, а поради тоа вработените да не трпат штетни последици.

Вработениот во процесот на работа треба да:

- се однесува коректно, пристojно и достоинствено спрема другите вработени и работодавачот,

- придонесува за создавање на работна околина, во која нема да има мобинг на работно место,

- придонесува за превенција и спречување од мобинг.

Работодавачот е должен на вработениот да му обезбеди работа на работното место во здрава работна средина под услови со кои се обезбедува почитување на неговото достоинство, интегритет и здравје, како и да ги преземе потребните мерки за спречување и за заштита на вработениот и на другите лица кои учествуваат во работа кај работодавачот од мобинг, во согласност со овој закон (Член 10).

Работодавачот е одговорен и ќе се казни за прекршок за преземање на превентивни и други мерки за заштита од мобинг, кои како обврски на

работодавачот се утврдени со овој закон. За штетата која како последица на мобинг е предизвикана на работник од страна на одговорно лице кај работодавачот – правно лице, работодавач – физичко лице, вработен или група вработени или трето лице со кое вработениот или работодавачот доаѓа во контакт при извршувањето на работите на работно место, секое од овие лица одговара поединечно за предизвиканата штета поради мобинг (Член 13).

Во однос на постапките за заштита од мобинг, вработениот или друго лице кое учествува во работата кај работодавачот кој смета дека е изложен на мобинг, треба писмено да се обрати на лицето за кое смета дека му врши мобинг и да му укаже дека неговото однесување е несоодветно, неприфатливо и несакано, а со цел решавање на спорната состојба, односно случај, без покренување на постапка за заштита од мобинг и да го предупреди дека ќе побара законска заштита ако таквото однесување веднаш не престане (Член 19).

Вработениот или друго лице кое учествува во работата кај работодавачот кој смета дека е изложен на мобинг, пред поднесувањето на тужба пред надлежен суд поднесува писмено барање за заштита од мобинг кај работодавачот, во согласност со овој закон. Вработениот кој смета дека е изложен на мобинг од страна на работодавен орган во правното лице или физичко лице како работодавач, може да поднесе тужба пред надлежниот суд, без претходна постапка за заштита од мобинг кај работодавачот, во согласност со законот (Член 20).

Вработениот кој е жртва на мобинг треба да го поднесе барањето во рок од шест месеци од денот кога последен пат е извршен мобингот. Понатаму се процесира спроведувањето на постапката за посредување.

Ако на вработениот кој смета дека е изложен на мобинг, според мислењето на службата на медицина на трудот му се заканува непосредна опасност по здравјето или животот или ако докаже дека му се заканува опасност од настанување на материјална или нематеријална штета,

работодавачот е должен, до завршување на постапката за заштита од мобинг да изрече мерка привремено преместување на вршителот на мобингот или на вработениот кој е изложен на мобинг, во друга работна просторија односно работна средина, ако постојат реални услови и можности за привремено преместување (Член 28).

4.2.Сојуз на синдикати на Р.Македонија во служба на жртвите од мобинг

Сојузот на синдикати на Македонија во транзиционите и постраницоните години се соочи со изразени проблеми во однос на психичкиот притисок на вработените. Психичкото вознемирување на работното место претставува непријателска и неетичка комуникација во деловниот живот и предизвик за сите релевантни субјекти во Република Македонија, како и за Сојузот на синдикати како застапник на правата и интересите на вработените (CCM, 2009).

Психичкото вознемирување, понижување и притисок на работното место е сè почеста појава во македонските работни организација. Во Сојузот на синдикати на Македонија сè почесто се евидентираат јавувања, поплаки и барања за помош од страна на жртвите на мобинг. Во анкетата која во 2009 година била спроведена од Канцеларијата, на вкупно 3000 испитаници, жртви на мобинг биле дури 1114 лица. Според работната позиција најмногу поплаки имало од страна на вработените во текстилната индустрија, кои работат во лоши услови и земаат многу ниски плати. Потоа, следуваат управата и финансиите, додека помалку поплаки се евидентирани во образованието, полицијата и судството.

Секое трето лице е жртва на мобинг. Околу 60% од жртвите на мобинг во нашата држава биле вработени во државен сектор, додека останатиот дел во приватен сектор. Во некои случаи причината за мобинг е преоптовареноста на работа, нереалните побарувања од претпоставените, скратувањето на

информации, јавното посрамотување, присилувањето на прекувремена работа, задачи кои немаат никаква цел, и друго. Тука станува збор за психичко насилство, додека во поедини случаи доаѓа и до физичко насилство, но сепак вербалната злоупотреба се смета за најчеста појава која е пријавена во Сојузот на синдикатите на РМ (Капетановски, 2013).

Жртвите на мобинг најчесто се плашат да го проследат случајот на повисоко ниво, односно да поднесат судска тужба против злоставувачот или работната организација каде биле психички вознемирувани.

4.3.Македонски мобинг здруженија

Во 2008 година во Република Македонија е основано Македонско мобинг здружение на чие чело стои Гордица Бошковска која е правен застапник на Регионалниот синдикален совет на Сојузот на синдикати на Македонија во Куманово.

Идејата за основање на здружението се темели на барањата на вработените и структурите на Сојузот на синдикати на Македонија, како и Организацијата на жени, Сојузот на жени на Република Македонија, како и по барање на Младинската секција и други организации.

Други организации кои се стремат кон заштита на вработените од мобинг е организацијата Фридрих Еберт со седиште во Скопје. Оваа фондација во неколку наврати организира семинари и собири на кои се говори за психичкото вознемирување на вработените. Во 2010 година беше одржана трибина на меѓународно ниво на тема “Мобинг – Психички притисок на работното место” каде беа присутни претставници од Р.Србија и Босна и Херцеговина (www.fes.org.mk).

Здруженијата за заштита од мобинг се стремат кон тоа да им помогнат на вработените кои се под психички притисок од страна на нивните колеги или претпоставени (Капетановски, 2013).

4. РЕЛЕВАНТНИ ЕМПИРИСКИ ИСТРАЖУВАЊА

Во Република Македонија, на телефонската линија за мобинг во Канцеларијата за помош и едукација на жртви, од вкупниот број на пријави 40% се однесуваат на психичко вознемирување, додека останатите 60% пријавиле кршење на работничките права, или пак, немаат доволно докази да пријават вознемирување. Сознанијата укажуваат на недоволна информираност на вработените во однос на законската регулатива и механизмите за заштита од насилство на работното место. Според синдикатите во Р.Македонија постои недоволна информираност на вработените во однос на законската регулатива, препознавањето на појавите на насилство на работното место, но и информираност во однос на механизмите за заштита од нив (Здружение за еманципација, солидарност и еднаквост на жените на РМ, 2013).

Во 2009 година е спроведено првото истражување на ниво на државата за застапеноста на мобингот во јавниот и приватниот сектор. Според добиените резултати од истражувањето 41% од испитаниците истакнале дека биле жртви на мобинг, кој е многу поголем од европскиот просек (25%), од кои 55% се изјасниле дека биле мобирани од страна на претпоставено лице по што кај 37% од жртвите се јавила нарушена социјално емотивна рамнотежа, кај 29% телесни нарушувања и болки и кај 34% промени во однесувањето и склоности. Притоа, жртвите на мобинг, во најголем дел (20%) за проблемите разговарале со семејството, 17% се обратиле во синдикатот, додека само 7% од лицата се обратиле кај претпоставен од организацијата. Само 18% од испитаниците истакнале дека работодавачот е заинтересиран за решавање на проблемите. Во однос на помошта и поддршката, жртвите на мобинг (40%) истакнале дека биле заштитени од страна на синдикатот (Величковска, 2009).

Според анкетата која е поставена на официјалната веб страна (<http://www.mobing.mk/>) за мобинг во Р.Македонија, од вкупно 704 лица кои одговориле на прашањето дали во нашата земја има мобинг, 658 (94%) лица одговориле потврдно, 18 (3%) гласале дека нема и 27 (%) се изјасниле дека не

се запознаени. Бројката на потврдни одговори е алармантна (<http://www.mobing.mk>).

Според четвртото европско истражување спроведено во 2005 година, стрес на работното место искусиле 22% од вработените од 25 држави членки и две земји пристапнички кон Европската Унија, Бугарија и Романија (European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, 2006). Околу 5% од вработените, според истиот извештај, биле изложени на психичко вознемирување на работното место. Оваа релативно ниска бројка покажува големи разлики помеѓу земјите, односно во Финска оваа бројка изнесува 17% и во Германија 12%. Како еден од најчестите причинители за стрес се наведуваат лошите меѓучовечки односи кои доведуваат до психичко вознемирување (мобинг).

При испитување на мобингот во Хрватска, конкретно во градот Загреб, се покажало дека 53,4% од испитаниците искусиле некој облик на мобинг (Koic, 2003). Поконкретно, во извештајот од теренското истражување наведени се следните наоди: 39,4% истакнале дека се омаловажувани, 38% се изложени на викање, 31% на навредување, 28% на игнорирање на мислењето, 23% на коментирање на приватниот живот и зборување невинности (Krajinovic, Simic и Frankovic, 2007).

Истражувањата спроведени во САД (Namie, Namie, R., 1999) наведуваат податок според кој 1 од 4 работници е изложен на мобинг. Понатаму наведуваат дека истражувањата во Велика Британија покажале дека 1 од 8 работници биле малтретирани во последните 5 години. Анализирајќи ги видовите на мобинг можеме да кажеме дека во Хрватска е присутен специфичен облик на морално малтретирање на работното место. Во Хрватска е едноставно да се отпушти работник, бидејќи работното законодавство сеуште не е усогласено со сите позитивни европски правила за работникот. «Bossing» (вид на вертикален «мобинг») е присутен во голем процент во Хрватска. По приватизацијата во многу претпријатија веднаш било јасно дека постои вишок

на работна сила и дека е потребна реорганизација и модернизација. Новите сопственици често не сакале, а ниту имале средства за потребните вложувања. Нивна единствена цел било што поголем профит за што пократко време. Одговорните лица биле овластени да ги користат сите средства за остварување на поставените цели. Навредувањето, критикувањето на работниците, преоптеретеноста со работни задачи, скратување на слободните денови или годишни одмори се *црно секојдневие* на сите оние кои во тешките економски услови во кои се уште се наоѓа Хрватска не можат да го напуштат едното можно работно место, особено ако зборуваме за мали урбани средини каде што е присутна голема невработеност. Освен вертикалниот мобинг, постои и хоризонтален мобинг кој се јавува во сите земји и на сите работни места. Желбата за брза и успешна кариера, љубомората и зависта за успехот на колегата доведуваат до мобинг помеѓу работниците на иста положба. Изнаоѓањето на „жртвено јагне“ е само еден од болните начини собрани од фрустрацијата и напнатоста предизвикани од лошите услови за работа.

Разгледуван според дејноста, мобингот е најраспространет во државната управа и одбрана (14%), потоа во образованието и здравството (12%); хотелиерството и рестораните (12%); дејностите за транспорт и комуникација (12%); трговијата (9%); во рударството и преработувачката индустрија (6%); финансиското посредување (5%); градежништвото (5%); електростопанството и водостопанството (3%); земјоделието и рибарството (3%).

Во Србија не постојат прецизни податоци за бројот на вработени кои што трпат злоупотреба на работното место, иако се знае дека бројот на оние кои што се обраќаат за помош се мери со илјадници. Врз основа на спроведените истражувања во изминатите години се дошло до податоци дека дури 68,9% од работниците се изјасниле дека се изложени на некои облици на мобинг, од тоа највеќе се мета на непрестајно ширење на непроверени гласини и клевети, со цел нивно деградирање. 39,5% од работниците се изјасниле дека се исмејувани заради начинот на говор, облекување, одење, а 56,7% се изјасниле

дека се омаловажувани заради полот, староста, националната припадност, политичките и религиските уверувања. Синдромот „полн“ односно „празен“ стол кој што надредените го применуваат со цел психичка дезориентација на вработениот, се појавува со голема зачестеност (синдром „полн“ стол со 53,75%, а синдромот „празен“ стол во 24,5% случаи).

Интересно е тоа дека истражувањата кои што се спроведени во земјите од ЕУ укажуваат на големи разлики помеѓу државите членки. На пример, процентот на работници кои биле подложени на мобинг во Финска изнесува 15%, додека во Бугарија тој број е значително помал 6,5%, а во Унгарија изнесува се на се 3%. Меѓутоа, овие податоци не треба да лажат, тие само укажуваат на културните разлики во толеранција на психолошкото малтретирање. На пример, во Шведска (12% од работниците кои биле подложени на мобинг) секојдневното однесување на претпоставениот кој задава задачи на работникот со повисок тон е оценето како неприфатливо и често е класифицирано како мобинг. Во нашите краеве ваквото однесување е неприметено, односно таквото однесување се толерира (Zivkovic, 2012).

II Дел – МЕТОДОЛОГИЈА НА ИСТРАЖУВАЊЕ

1.Проблем на истражување

Основниот проблем во овој магистерски труд е да се провери дали постои психичко вознемирување-мобинг на вработените во јавниот и приватниот сектор и како менаџерите од двата сектори ја препознаваат и спречуваат оваа појава.

2.Предмет на истражување

Предметна определеност на ова истражување е улогата на менаџерот на човечки ресурси и ефикасноста во спречување на мобингот на работното место, а воедно и утврдување на степенот на развиеност на организациските капацитети и постапки за превенирање и заштита од психичко вознемирување - мобинг на работното место.

3.Цели на истражување

Главната цел на истражувањето е продлабочување на досегашните истражувачки сознанија за појавата на психичко вознемирување - мобинг на работното место и улогата на менаџерот на човечки ресурси во спречување на мобингот на работното место, како и анализа на институционалните механизми за превенција и елиминирање на мобингот.

Посебни цели на истражувањето:

- Анализа на законска основа во работното законодавство што ја регулира појавата на психичко насилство на работното место
- Анализа на организациските политики на организациите/ институциите во јавниот и приватниот сектор во Р.Македонија
- Утврдување нивото на ангажираност на менаџерот за човечки ресурси за сузбивање на појавата мобинг
- Утврдување нивото на психичко насилство во приватниот и јавниот сектор.

Теоретски цели:

Земајќи го предвид сè поголемото присуство на психичко вознемирување и насилство на работното место (мобинг) од исклучителна важност е испитувањето на застапеноста на оваа појава во Р.Македонија. Оваа област сèуште не е доволно обработена на нашето подрачје најчесто поради страв на вработените да го пријават овој настан и да се борат за своите права, како и неинформираноста на вработените за своите права во овој домен. Па така, теоретската цел на ова истражување е да се елаборираат сите елементи за спречување на мобинг, законските прописи, како и задачите на менаџерот за човечки ресурси да ги заштити вработените од психичко вознемирување и насилство.

Апликативни цели:

- Сознанијата добиени од истражувачкиот примерок ќе бидат од корист при откривањето на мобингот на работното место што ќе помогне во иднина полесно да се забележат симптомите на оваа појава од страна на менаџерот за човечки ресурси.
- Истражувањето ќе им обезбеди информации на менаџерите за човечки ресурси за задоволството, односно, незадоволството од нивната работа во доменот на помагање при сузбивање на психичкото насилство направено врз нивната личност.
- Ќе се согледа неопходноста од идентификација на проблемот на мобинг над вработените.
- Истражувањето ќе биде од корист во насока на јакнењето на свеста на вработените за нивните права и заштита од мобинг на работното место.

4. Варијабли на истражување

Варијаблите во истражувањето се групирани во неколку категории, односно:

- Компетенции за препознавање, креирање превентивни мерки од страна на менаџерот за човечки ресурси во однос на психичкото вознемирување на вработените од јавниот и приватниот сектор.
- Релевантни варијабли кои се од интерес за истражувањето се:
 - о *Работната позиција* на вработените лица од јавниот и приватниот сектор, односно: менаџери за човечки ресурси и вработени на други работни позиции.
 - о *Работниот стаж* стекнат во конкретната организација, како кај вработените, така и кај менаџерите за човечки ресурси.
 - о *Вид и степен на психичко вознемирување кај вработените, долготрајност на појавата, исходи, и сл.*
- Како параметри за стратификација на испитаниците кои биле или небиле жртви на психичко насилство ќе се користат одредени демографски карактеристики.

Пол: Машки/женски

Возраст: Од 18 до +56 години

5. Хипотетичка рамка

Во истражувањето поставени се две основни хипотези (Хипотеза 1 и Хипотеза 2) од кои согласно индикаторите на појавите кои се предмет на истражување произлегуваат соодветните потхипотези. Во врска со првата хипотеза се прикажани ставовите кон психичкото вознемирување за вработените со *неменаџерска позиција*, а во втората хипотеза ставовите на вработените со *менаџерска позиција*.

Хипотеза 1. Вработените кои се со неменаџерска позиција имаат различни ставови во однос на психичкото вознемирување на работното место согласно

нивниот пол и возраст. Индикатори за варијаблата психичко вознемирување се одговорите на тврдењата кои се однесуваат на:

1. компромитирање на личноста на вработените
2. попречување на комуникацијата со раководителот
3. институционално постапување
4. перцепирање на улогата на менаџерот за ЧР

Хипотеза 1.1 Вработените кои се со неменаџерска позиција имаат различни ставови во однос на компромитирањето на личноста на вработените согласно полот и возраста на вработените.

Хипотеза 1.2 Вработените кои се со неменаџерска позиција имаат различни ставови во однос на попречувањето на комуникацијата со раководителот согласно полот и возраста на вработените.

Хипотеза 1.3 Вработените кои се со неменаџерска позиција имаат различни ставови во однос на институционалното постапување согласно полот и возраста на вработените.

Хипотеза 1.4 Вработените кои се со неменаџерска позиција имаат различни ставови во однос на перцепирањето на улогата на менаџерот за ЧР согласно полот и возраста на вработените.

Хипотеза.2 Вработените кои се со менаџерска позиција имаат различни ставови во однос на психичкото вознемирување на работното место согласно степенот на нивното образование и должината на работниот стаж. Индикатори за ставовите на вработените со менаџерска позиција во врска со психичкото вознемирување се одговорите на тврдењата кои се однесуваат на:

1. упатеноста во законската регулатива во врска со психичкото вознемирување на вработените
2. оспособеноста на вработените за препознавање на мобинг
3. институционалните постапки што се преземаат при мобинг

4. улогата на менаџерот за човечки ресурси во препознавањето и спречувањето на мобингот

5. препораките за унапредување на состојбите

Хипотеза 2.1. Вработените кои се со менаџерска позиција имаат различни ставови во однос на упатеноста во законската регулатива во врска со психичкото вознемирување на вработените согласно степенот на нивното образование и работниот стаж.

Хипотеза 2.2. Вработените кои се со менаџерска позиција имаат различни ставови во однос на оспособеноста на вработените за препознавање на мобинг, согласно степенот на нивното образование и работниот стаж..

Хипотеза 2. 3. Вработените кои се со менаџерска позиција имаат различни ставови во однос на институционалните постапки што се преземаат при мобинг, согласно степенот на нивното образование и работниот стаж..

Хипотеза 2. 4. Вработените кои се со менаџерска позиција имаат различни ставови во однос на улогата на менаџерот за човечки ресурси во препознавањето и спречувањето на мобингот, согласно степенот на нивното образование и работниот стаж.

Хипотеза 2. 5. Вработените кои се со менаџерска позиција имаат различни ставови во однос на препораките за унапредување на состојбите, согласно степенот на нивното образование и работниот стаж.

6. Методи, техники и инструменти на истражување

При проучување на предметот на истражување ќе биде применета кобинирана теоретско-емпириска постапка. Преку примена на оваа методолошка постапка ќе биде направен приказ на резултатите добиени од емпириското истражување.

6.1. Мерни инструменти

Следејќи ги принципите на методологијата за научно-истражувачката работа, во ова истражување се применети следните методи:

- Метод на опсервација кој е применет во процесот на собирање на литература и избор на соодветна литература која се користи во текот на изработката на трудот.
- Аналитички метод кој се користи при анализа на теоретските содржини во однос на улогата на менаџерот за човечки ресурси во однос на психичкото вознемирување на вработените.
- Статистичкиот метод за пресметка на фреквенција, процент и аритметичка средина на добиените резултати од емпириското истражување
- Квантитативниот метод за анализа на статистичките апсолутни големини и приказот на застапеност на мобингот на работното место
- Компаративниот метод за компарирање на степенот на застапеност на мобинг на работното место и степенот на информираност на менаџерот за тоа.
- Дедуктивен метод за извлекување на заклучни согледувања кои се темелат на резултатите од емпириското истражување
- Дијалектичкиот метод за да се утврдат препораки за понатамошно справување со појавата на мобинг на работното место.

Во однос на инструментите на истражување се применети анкетни прашалници кои се состојат од прашања од отворен и затворен тип.

Поконкретно се применети:

- Анкетен прашалник за менаџери за човечки ресурси (Прилог 2)
- Анкетен прашалник за вработени во јавниот и приватниот сектор (Прилог1).

Секој анкетен прашалник е структуриран од 15 прашања кои претставуваат валидна алатка за доаѓање до сознанија за размислувањата и ставовите на вработените и менаџерите во јавниот и приватниот сектор. Понудените одговори на некои од прашањата се со Ликертова скала од 1 до 3, каде што 1 е *многу незадоволен*, додека 3 означува *многу задоволен*. Понудените одговори на одредени прашања се структурирани со понудени одговори за потврда и негација, како и неутрален одговор. За дел од прашањата е оставен простор испитаниците да одговорат со соопштување на сопствениот став и своето мислење.

Анкетните прашалници се состојат од социодемографски податоци за испитаниците и истражувачки прашања за тематиката на магистерскиот труд.

7. Испитаници

Целна група во ова истражување се вработени без менаџерска позиција и менаџери во јавниот и приватниот сектор во Република Македонија. Примерокот го сочинуваат 80 вработени од двата сектори, од кои 40 менаџери (20 од јавен и 20 од приватен сектор) и 40 вработени (20 од јавен и 20 од приватен сектор).

	Со менаџерска позиција	Без менаџерска позиција
Јавен сектор	20	20
Приватен сектор	20	20
Вкупно	40	40

8. Статистичка обработка на податоци

Собраните податоци се анализираат со помош на постапки од дескриптивната статистика од програмата SPSS 22, а хипотезите се тестирани преку пресметка на t- тест. Собраните и обработени податоци се презентираат во табели и графикони.

9. Постапка на истражување

Истражувањето е спроведено во втората половина на месец септември (2013 година) во јавни претпријатија од приватниот и јавниот сектор. По собирањето на одговорените анкетни листови се пристапи кон обработка на резултатите. Како следен чекор од постапката на истражување е статистичката обработка на податоците, нивна анализа, како и приказ во табели и графикони. Последен стадиум од постапката е извлекувањето на заклучоци и препораки.

III Дел – РЕЗУЛТАТИ

Резултатите од истражувачкиот примерок се прикажани редоследно според примената на мерните инструменти. Интерпретацијата на резултатите добиени од спроведеното истражување се претставени табеларно и графички, согласно потребите на прашањето кое се анализира.

1. Приказ на примерокот според демографските карактеристики

За потребите на ова истражување беа анкетирани вкупно 80 лица, од кои 40 се со менаџерска позиција (20 од јавен и 20 од приватен сектор), како и 40 без менаџерска позиција (20 од јавен и 20 од приватен сектор).

Табела 1 - Приказ на примерокот (f, %) според секторот на работење и работниот стаж на вработените (во години)

			Работен стаж (во години)					вкупно
			0-5	6-10	11-15	16-20	Повеќе од 20	
СЕКТОР	Јавен	f	17	6	17	0	0	40
		%	42.5	15	42.5	0	0	100
	Приватен	f	14	6	8	3	9	40
		%	35	15	20	7.5	22.5	100
Вкупно		f	31	12	25	3	9	80
		%	38.8	15	31.3	3.8	11.3	100

Табела 2 - Приказ на примерокот (f, %) според секторот на работење и полот на вработените

			Полова структура			вкупно
			Машки	Женски	3	
СЕКТОР	Јавен	f	13	21	6	40
		%	32.5	52.5	15	100
	Приватен	f	7	21	12	40
		%	17.5	52.5	30	100
вкупно		f	20	42	18	80
		%	25	52.5	22.5	100

Табела 3 Приказ на примерокот (f, %) според работната позиција (вработени/менаџери) и работниот стаж на вработените

			Работен стаж (во години)					вкупно
			0-5	6-10	11-15	16-20	Повеќе од 20	
СЕКТОР	Јавен	f	24	6	18	3	9	60
		%	40	10	30	5	15	100
	Приватен	f	7	6	7	0	0	20
		%	35	30	35	0	0	100
вкупно		f	31	12	25	3	9	80
		%	38.8	15	31.3	3.8	11.3	100

Табела 4 - Приказ на примерокот (f, %) според работната позиција (вработени/менаџери) и образованието на вработените

Работна позиција		Образование			вкупно
		Вишо	Високо	М-р/Д-р	
Вработени	f	4	6	10	20
	%	20	30	50	100
Менаџери	f	0	12	8	20
	%	0	60	40	100
вкупно	f	4	18	18	40
	%	10	45	45	100

Во овој примерок во подеднаков процент се застапени жени (52,5%) вработени во јавниот и во приватниот сектор (52,5%) (Табела 2). Во однос на *работниот стаж* изедначен е бројот на лица со стаж помал од 5 години (42,5%) и стаж од 11 до 15 години (42,5%) во јавниот сектор, додека во приватниот сектор најзастапени се испитаници со работен стаж по 5 години (35%). Во однос на *старосната структура* најголем дел од вработените се на возраст од 26 до 35 години (33,3%) и менаџерите (40%) се на возраст до 25 години и 40% се на возраст од 26 до 35 години. Менаџерите според работниот стаж се најзастапени во категоријата од 11 до 15 години (35%), додека вработените во најголем дел имаат работен стаж во организацијата до 5 години (40%). Менаџерите во најголем дел (60%) имаат завршено високо образование, додека преостанатите 40% имаат повисок степен на образование (м-р/д-р).

2. Резултати кои се однесуваат на вработените без менаџерска позиција

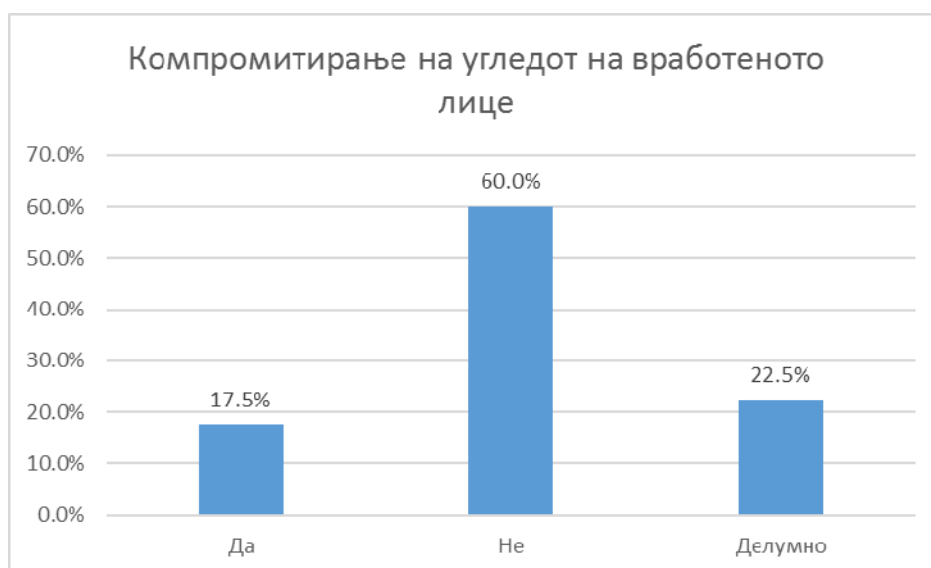
Во овој дел од трудот е прикажана дескриптивна статистика на резултатите добиени од вработени лица на неменаџерска позиција во приватниот и јавниот сектор во однос на психичкото вознемирување на вработените.

Компромитирање на личната репутација

Табела 6 - Дескриптивни статистики за компромитирањето на личната репутација на вработените

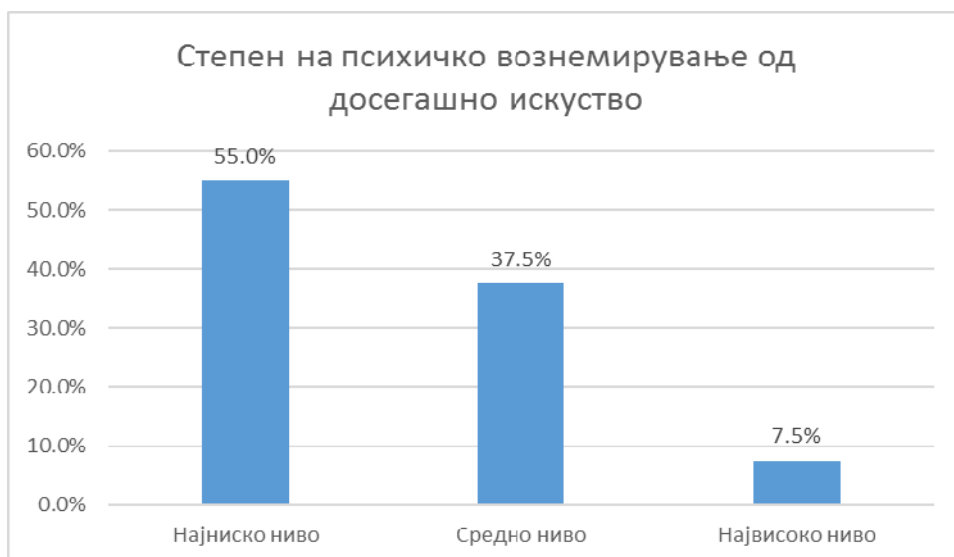
	N	Minimum	Maximum	M	SD
Компромитирање на угледот на вработеното лице	40	1	3	2.05	0.101
Степен на психичко вознемирување од досегашно искуство	40	1	3	1.53	0.101
Времетраење на психичко вознемирување	40	1	3	1.50	0.101

Резултатите добиени за ставовите на вработените со неменаџерска позиција во врска со компромитирањето на личната репутација, за сите индикатори се движат во рамки на минималната и максималната теориска вредност (1 - 3) (Табела 6). Над теоретските средни вредности се добиени показатели за компромитирање на угледот на вработеното лице ($M=2,05$). Под теоретските средни вредности се добиени показатели за степен на психичко вознемирување од досегашно искуство ($M=1,53$) и времетраење на психичко вознемирување ($M=1,50$).



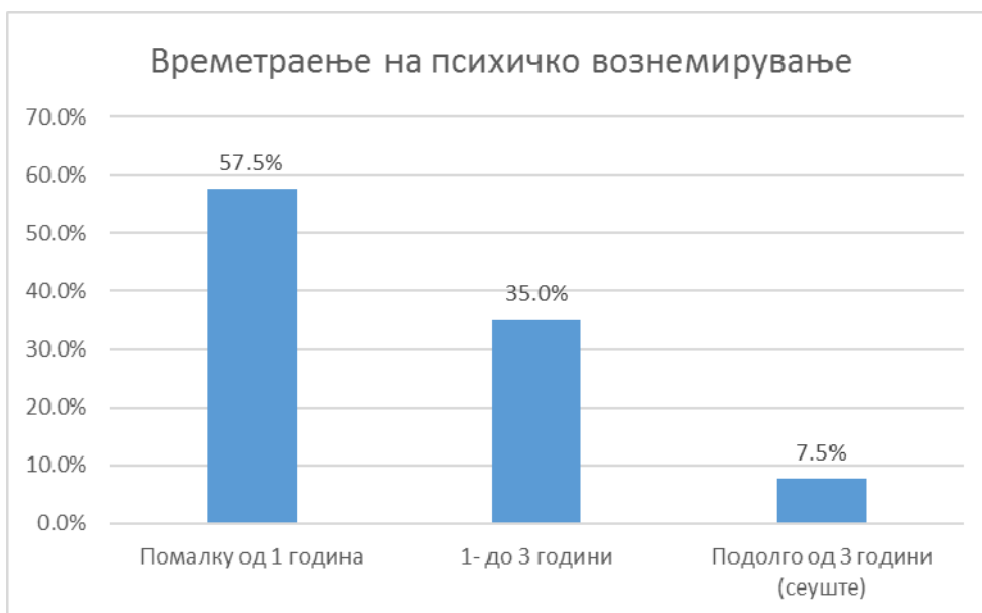
Графикон бр.1 Компромитирање на угледот на вработеното лице

На прашањето “Дали во вашата организација на работното место сте биле исмејувани, иритирани на начин што довел до компромитирање/ рушење на вашиот углед, реноме, чест?” позитивно одговориле 17,5% од испитаниците, негативен одговор дале 60,0%, додека 22,5% делумно се согласуваат со поставеното прашање.



Графикон бр.2 - Степен на психичко вознемирување од досегашно искуство

На прашањето “Одредете го степенот на психичко вознемирување кое сте го искусиле на работното место, на скала од 1 до 3, каде 1 е најниско ниво, 3 највисоко” испитаниците кои искусиле психичко вознемирување на најниско ниво се во најголем процент (55,0%), потоа следуваат оние кои искусиле психичко вознемирување на средно ниво (37,5%), додека само 7,5% од вработените во примерокот искусиле психичко вознемирување на највисоко ниво.



Графикон бр.3 - Времетраење на психичко вознемирување

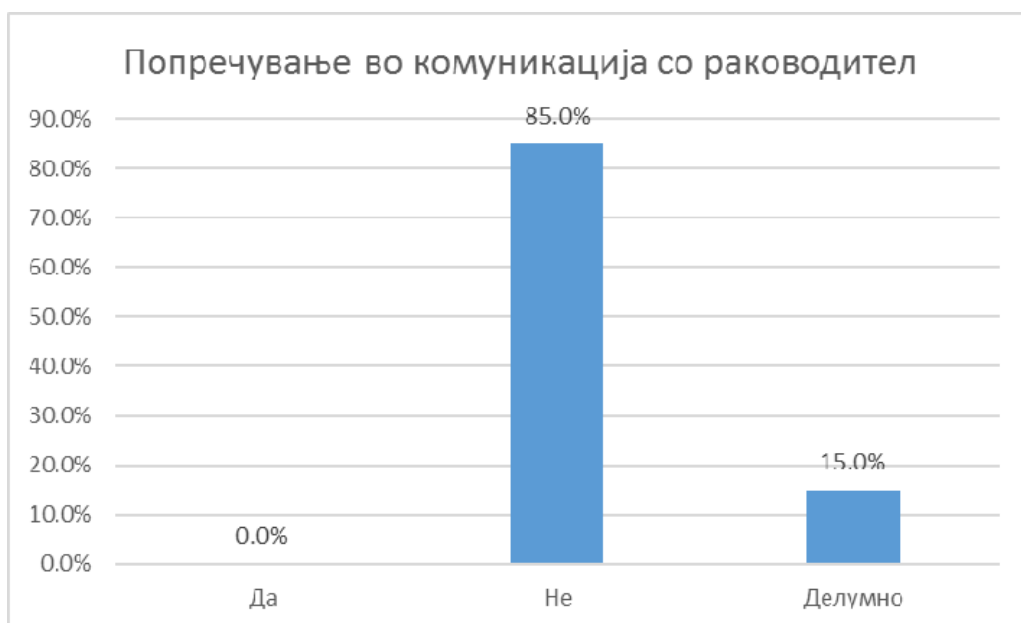
На прашањето кое се однесува на времетраењето на психичкото вознемирување на работното место во најголемиот број од вработените во примерокот (57,5%) одговориле дека вознемирувањето на кое биле изложени траело помалку од 1 година, кај 35,0% вознемирувањето било во период од 1 до 3 години, додека кај 7,5% психичкото вознемирување траело подолго од 3 години.

**Попречување на комуникацијата, односно раководителите не Ви даваат
можност за комуникација**

Табела 7 – Дескриптивни статистики за попречување на комуникацијата на вработените од страна на раководителот

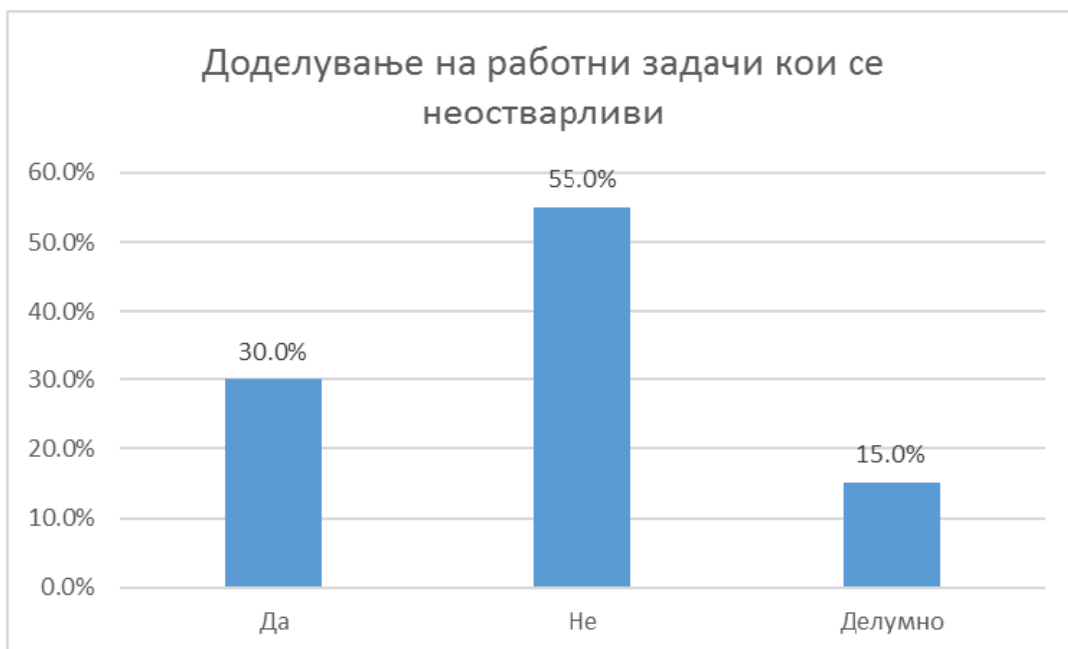
	N	Minimum	Maximum	M	SD
Попречување во комуникација со раководител	40	2	3	2.15	0.057
Доделување на работни задачи кои се неостварливи	40	1	3	1.85	0.105
Сознание за законско регулирање на мобинг	40	1	3	2.00	0.148
Организирана обука за вработените на тема психичко вознемирување на работното место	40	1	3	2.02	0.116
Рамноправност и недискриминација на вработените во организацијата	40	1	3	1.67	0.131
Предвидени мерки и активности за превенција на мобинг во организацијата	40	1	3	2.17	0.129

Резултатите добиени за ставовите на вработените со неменаџерска позиција во врска со нивото на попречување на комуникацијата на вработените од страна на раководителот, за сите индикатори (освен попречување во комуникација со раководител) се движат во рамки на минималната и максималната теориска вредност (1 - 3) (Табела 7). *Над теоретските средни вредности* се добиени показатели за предвидените мерки и активности за превенцијата на мобинг во организацијата ($M=2,17$) и за попречување во комуникација со раководител ($M=2,15$). *Под теоретските средни вредности* се добиени показатели за доделување на работни задачи кои се неостварливи ($M=1,85$) и рамноправност и недискриминација на вработените во организацијата ($M=1,67$). Идентични со теоретските средни вредности се добиени показатели за сознанието за законско регулирање на мобинг ($M=2,00$), организирана обука за вработените на тема психичко вознемирување на работното место ($M=2,02$).



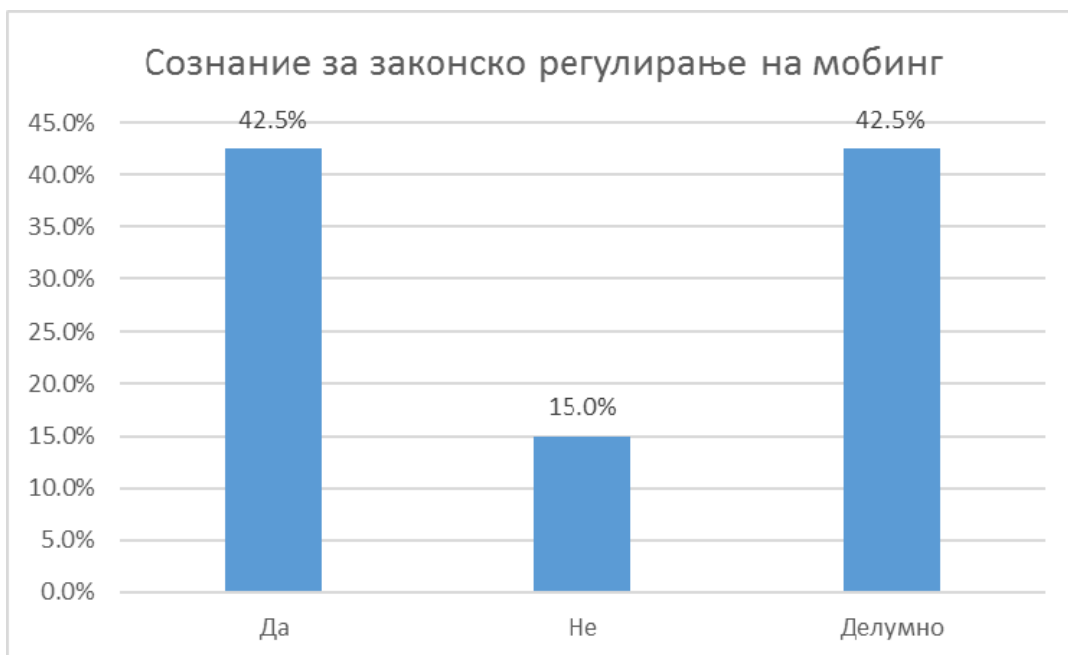
Графикон бр. 4 - Попречување во комуникација со раководител

На прашањето “Дали сте биле попречувани во комуникацијата од раководителот, без можност да комуницирате со нив?”, 85% од испитаниците одговориле негативно, додека 15% од нив биле делумно спречени да ја остварат комуникацијата со раководителот.



Графикон бр.5 - Доделување на работни задачи кои се неостварливи

На прашањето “Дали ви се даваат работни задачи кои се неостварливи, односно кои не можат да се завршат?”, 55,5% од испитаниците одговориле негативно, додека 30,0% од нив се соочуваат со ваква ситуација, а на 15,0% од вработените во примерокот делумно им се доделени работни задачи кои не можат да се извршат.



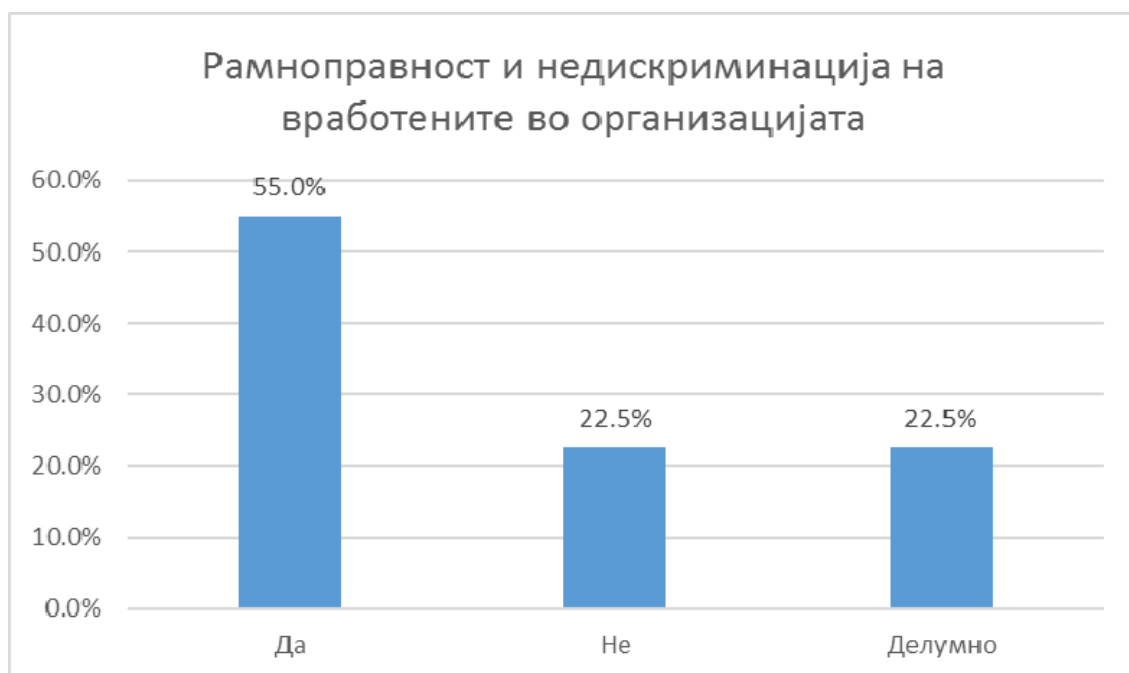
Графикон бр.6 - Сознание за законско регулирање на мобинг

На прашањето “Дали ви е познато, дали појавата на психичко вознемирување (мобинг) е законски регулирана во нашето законодавство?”, подеднаков процент (42,5%) од испитаниците одговориле дека им е познато или дека им е делумно познато дека психичкото вознемирување е законски регулирано. Само на 15,0% не им е познато дека оваа појава е законски регулирана.



Графикон бр.7 - Организирана обука за вработените на тема психичко вознемирување на работното место

На прашањето “Дали вашата институција има организирано обука за вработените во врска со психичкото вознемирување-мобинг на работното место?”, 47,5% од вработените одговориле негативно, 27,5% од вработените се изјасниле дека делумно се организирани обуки кои се однесуваат на оваа проблематика. Само 25,0% од вработените одговориле дека на работното место има организирана обука на тема психичко вознемирување на работното место.



Графикон бр.8 - Рамноправност и недискриминација на вработените во организацијата

На прашањето “Дали вашата институција го почитува начелото на рамноправност, еднаков третман и недискриминација на вработените по било кој основ?”, најголемиот процент од вработените во примерокот (55, 0%) одговориле позитивно, додека подеднаков процент од вработените (по 22,5%) одговориле дека делумно се почитува или не се почитува начелото на рамноправност и недискриминација во организацијата.



Графикон бр. 9 - Предвидени мерки и активности за превенција на мобинг

На прашањето “Дали вашата институција има предвидено мерки и активности за превенирање на случаите на мобинг?” најголемиот број од вработените (42,5%) укажуваат дека во нивната организација делумно се предвидени мерки и активности за превенција на мобингот, а 32,5% од вработените дале негативни одговори. 25,0% од вработените на ова прашање одговориле позитивно.

Институционално постапување во случај на психичко вознемирување (мобинг)

Табела 8 - Дескриптивни статистики за институционално постапување во случај на психичко вознемирување на вработените

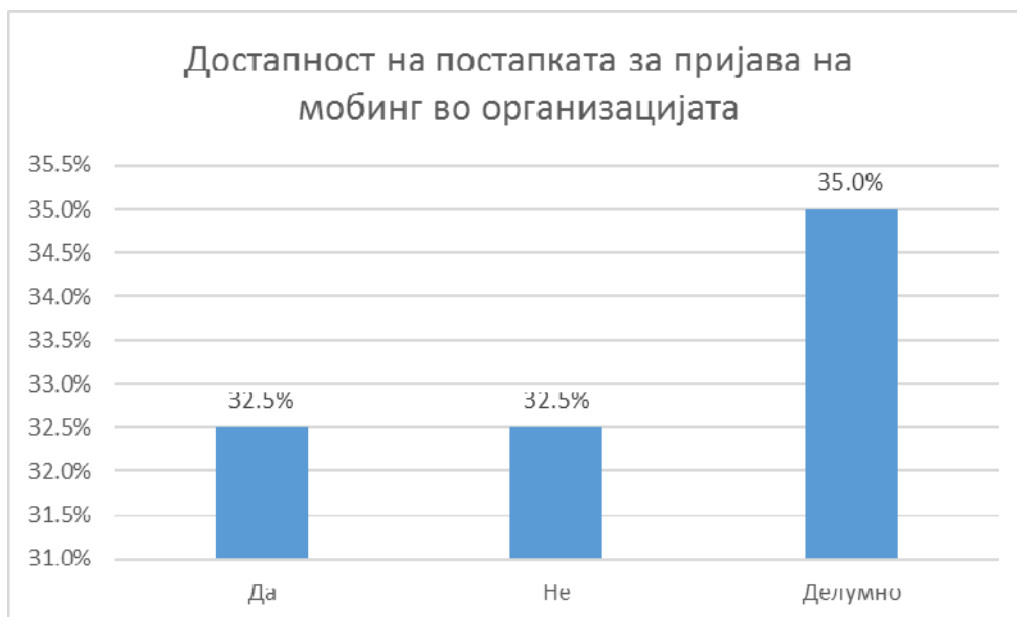
	N	Minimum	Maximum	M	SD
Развиена внатрешна постапка регулирана преку правилници за пријава на мобинг	40	1	3	1.65	0.127
Достапност на постапката за пријава на мобинг во организацијата	40	1	3	2.03	0.131
Запознаеност со содржината на колективен договор	40	1	3	1.73	0.134
Законот за мобинг на соодветен начин ја регулира дискриминацијата на работното место	40	1	3	1.83	0.138

Резултатите добиени за ставовите на вработените со неменаџерска позиција во врска со нивото на институционалното постапување во случај на психичко насилство, за сите индикатори се движат во рамки на минималната и максималната теориска вредност (1 - 3) (Табела 8). *Над теоретските средни вредности* е добиен показател за достапност на постапката за пријава на мобинг во организацијата ($M=2,03$), кој е незначително над теоретската вредност. *Под теоретските средни вредности* се добиени показатели за развиена внатрешна постапка за пријава на мобинг ($M=1,65$), запознаеност со содржината од колективниот договор ($M=1,73$) и нивото на кое законот за мобинг на соодветен начин ја регулира дискриминацијата на работното место ($M=1,83$).



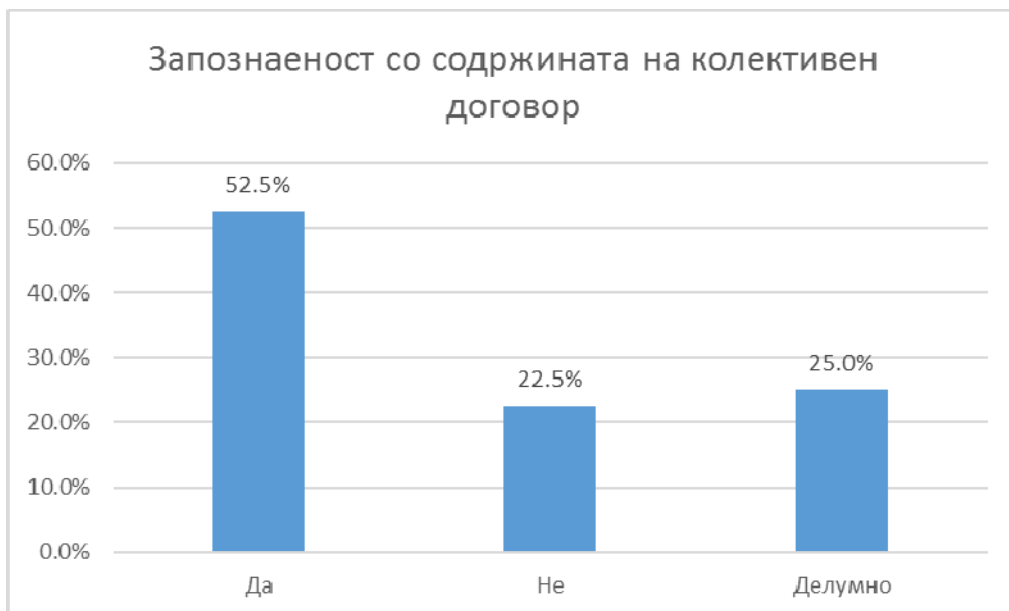
Графикон бр.10 - Развиена институционална постапка регулирана преку правилници за пријава на мобинг

На прашањето “Дали вашата институција има развиено внатрешна постапка, регулирана преку правилници, упатства за пријавување и понатамошно процесуирање на психичко вознемирување (мобинг) на работно место?”, најголемиот процент од вработените кои го сочинуваат примерокот (55,0%) одговориле позитивно, 25,0% истакнуваат дека не постои институционална постапка регулирана преку правилници за пријава на мобинг, додека 20,0% од вработените одговориле негативно.



Графикон бр.11 - Достапност на постапката за пријава на мобинг во организацијата

На прашањето "Дали постапката за пријавување и процесуирање на ваквите случаи им е достапна и позната на вработените?" најголемиот процент од вработените кои го сочинуваат примерокот (35,0%) дале негативен одговор, а еднаков процент од вработените (по 32,5%) одговориле позитивно или негативно.



Графикон бр.12 - Запознаеност со содржината на колективен договор

На прашањето “Дали сте запознати со содржината на општиот колективен договор, односно посебниот колективен договор (доколку постои таков)?” најголемиот број од вработните опфатени со примерокот (52,5%) одговориле потврдно, 25,0% се делумно запознаени, а 22,5% од вработените не се запознати со содржината на колективниот договор.



Графикон бр. 13 - Законот за мобинг на соодветен начин ја регулира дискриминацијата на работното место

На прашањето “Дали сметате дека Законот за мобинг на соодветен начин ја регулира дискриминацијата, односно насилството на работното место?” најголемиот процент од вработените кои се опфатени со примерокот (47,5%) одговориле позитивно, додека 30,0% сметаат дека делумно законот за мобинг на соодветен начин ја регулира дискриминацијата на работното место, На ова прашање негативно одговориле 22,5% од вработените.

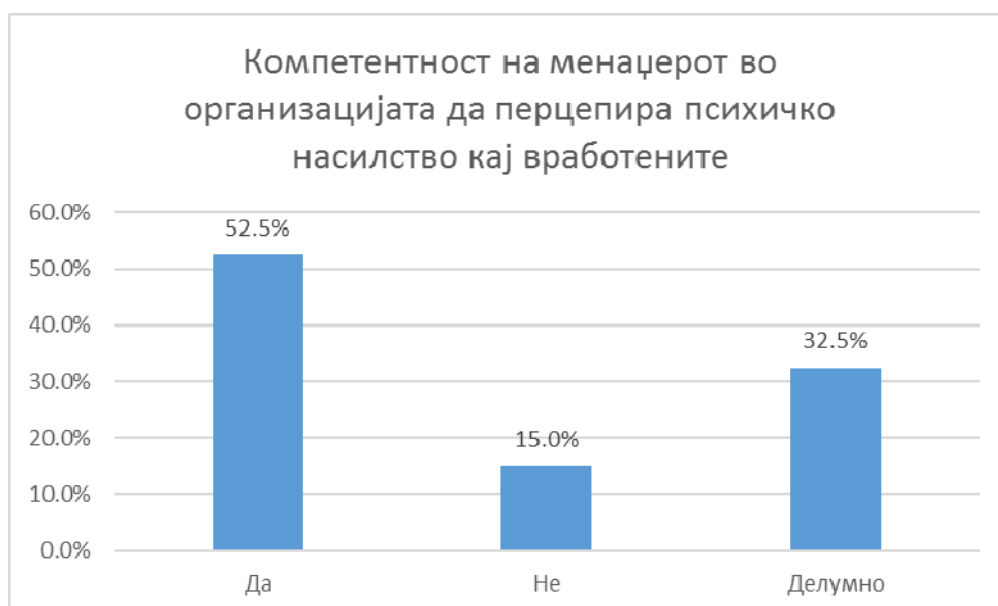
Улогата на менаџерот за човечки ресурси во случај на психичко вознемирување

Табела 9 - Дескриптивни статистики за улогата на менаџерот за човечки ресурси во случај на психичко вознемирување на вработените во јавниот и приватниот сектор

	N	Minimum	Maximum	M	SD
Компетентност на менаџерот во организацијата да препознае психичко насилство кај вработените	40	1	3	1.80	0.144
Влијание на менаџерот на човечки ресурси во спречување на мобинг на работното место	40	1	3	2.20	0.144
Примена на превентивни мерки од мобинг на работното место од страна на менаџерот	40	1	3	2.05	0.129
Влијание на препознавањето, спречувањето и решавањето на мобингот од страна на менаџерот врз степенот на застапеност на појавата	40	1	3	1.90	0.159
Комуникацијата со вработените - жртви на мобинг со менаџерот на човечки ресурси влијае врз намалувањето на појавата	40	1	3	1.90	0.159
Досегашно обраќање до менаџерот на човечки ресурси при психичко вознемирување	40	1	2	1.58	0.079
Задоволство од исходот по пријавување на случајот кај менаџерот	40	1	3	1.88	0.102

Резултатите добиени за ставовите на вработените со неменаџерска позиција во врска со улогата на менаџерот за човечки ресурси во случај на психичко вознемирување, за сите индикатори (освен за досегашно обраќање до менаџерот на човечки ресурси при психичко вознемирување) се движат во рамки на минималната и максималната теориска вредност (1 - 3) (Табела 9). Над теоретските *средни вредности* се добиени показатели за влијание на менаџерот на човечки ресурси во спречување на мобинг ($M=2,20$). Под теоретските *средни вредности* се добиени показатели за компетентност на менаџерот во организацијата да препознае психичко насилство кај вработените ($M=1,80$), влијание на препознавањето, спречувањето и решавањето на мобингот од страна

на менаџерот врз степенот на застапеноста на појавата ($M=1,90$), досегашното обраќање до менаџерот за човечки ресурси при психичко вознемирување со најниска средна вредност ($M=1,58$) и задоволство од исходот по пријавување на случајот кај менаџерот ($M=1,88$). Идентични со теоретските средни вредности е добиен показател за примена на превентивни мерки од мобинг на работното место од страна на менаџерот ($M=2,05$).



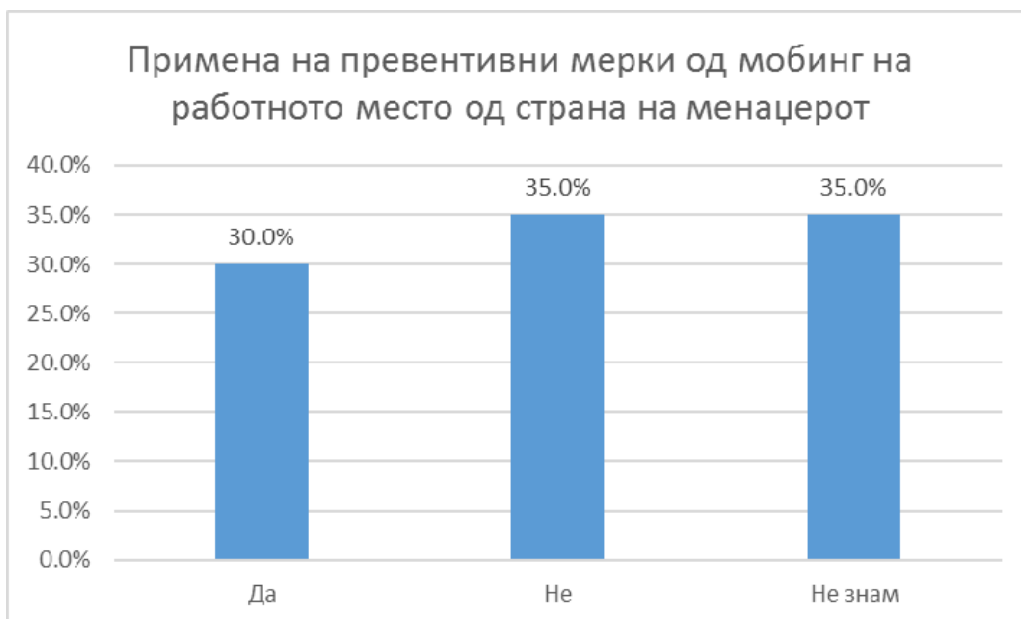
Графикон бр. 14 - Компетентност на менаџерот во организацијата да перцепира психичко насилство кај вработените

На прашањето “Дали сметате дека менаџерот за човечки ресурси во вашата организација е доволно компетентен да перцепира психичко насилство кај вработените?” најголемиот процент од вработените опфатени со примерокот (52,5%) одговориле позитивно, додека 32,5% од вработените сметаат дека менаџерот за човечки ресурси е делумно компетентен да перципира психичко насилство кај вработените, но, 15,0% сметаат дека тој не е компетентен да перципира психичко насилство кај вработените.



Графикон бр.15 - Влијание на менаџерот на човечки ресурси во спречување на мобинг

На прашањето “Дали сметате дека менаџерот на човечки ресурси може да влијае врз спречувањето на психичкото вознемирување на работното место?” најголемиот процент од вработените опфатени со примерокот (52,5%) сметаат дека менаџерот на човечки ресурси може делумно да влијае врз спречувањето на психичкото вознемирување на работното место, додека 32,5% од нив сметаат дека тој може да делува. Само 15,0% од вработените во примерокот сметаат дека менаџерот на човечки ресурси не може да влијае врз спречувањето на психичкото вознемирување на работното место.



Графикон бр.16 - Примена на превентивни мерки од мобинг на работното место од страна на менаџерот

На прашањето “Дали менаџерот за човечки ресурси во организацијата применува превентивни мерки од психичко вознемирување на работното место?”, подеднаков е бројот на вработените (по 35,0%) кои одговориле дека не се применуваат или дека не знаат дека се применуваат превентивни мерки од мобинг на работното место од страна на менаџерот. 30,0% од вработените во примерокот одговориле позитивно.



Графикон бр.17 - Комуникацијата со вработените - жртви на мобинг со менаџерот на човечки ресурси влијае врз намалувањето на појавата

На прашањето “Дали сметате дека комуникацијата меѓу вработените кои се психички вознемирени и менаџерот на човечки ресурси може да придонесе за намалување на оваа појава во иднина?”, најголемиот број од вработените во примерокот (55,0%) одговориле потврдно, додека 45,0% од нив одговориле дека таа комуникација може делумно да придонесе за намалувањето на оваа појава во иднина.



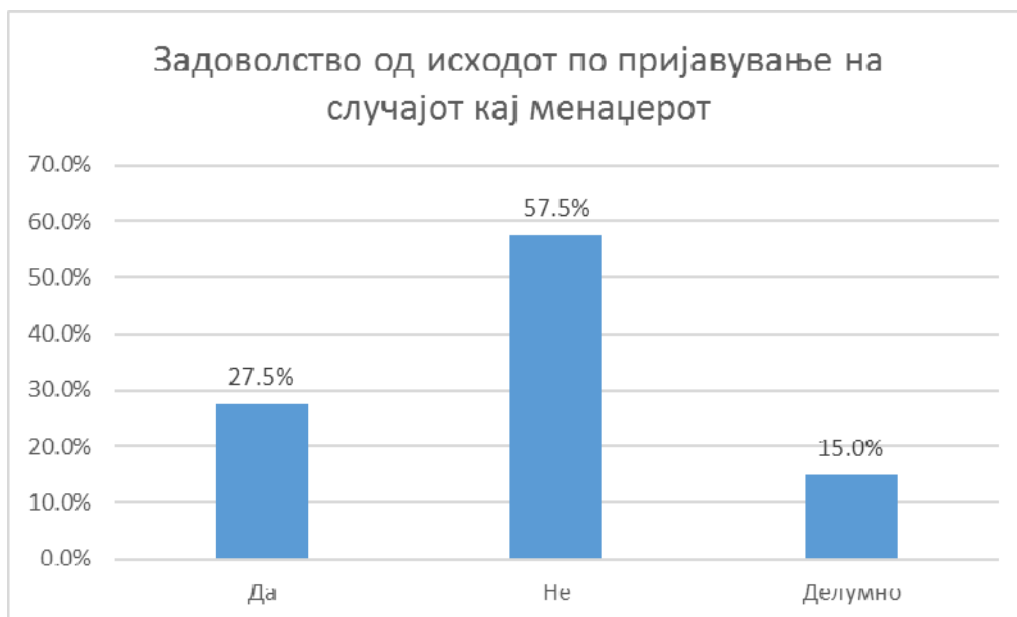
Графикон бр.18 - Влијание на препознавањето, спречувањето и решавањето на мобингот од страна на менаџерот врз степенот на застапеност на појавата

На прашањето “Дали сметате дека препознавањето, спречувањето и решавањето на мобингот на работно место од страна на менаџерот влијае врз степенот на неговата застапеност?”, најголемиот процент од вработените во примерокот (55,0%) сметаат дека препознавањето, спречувањето и решавањето на мобингот на работно место од страна на менаџерот придонесува за степенот на застапеност на оваа појава, додека 45,0% од нив сметаат дека тоа делумно влијае врз степенот на застапеност на оваа појава.



Графикон бр.19 - Досегашно обраќање до менаџерот на човечки ресурси при психичко вознемирување

На прашањето “Доколку досега сте биле жртва на психичко вознемирување на работното место дали сте се обратиле кај менаџерот за човечки ресурси со цел да ви помогне?” 42,5% од вработените одговориле потврдно, додека поголем процент 57,5% одговориле дека не се обратиле до менаџерот на човечки ресурси при психичко вознемирување.



Графикон бр.20 - Задоволство од исходот по пријавување на случајот кај менаџерот

На прашањето “Дали сте задоволни од исходот по пријавувањето на случајот на мобинг кај менаџерот за човечки ресурси?”, најголемиот процент од вработените (57,5%) не се задоволни од исходот, 27,0% се задоволни, а 15,0% се делумно задоволни од исходот.

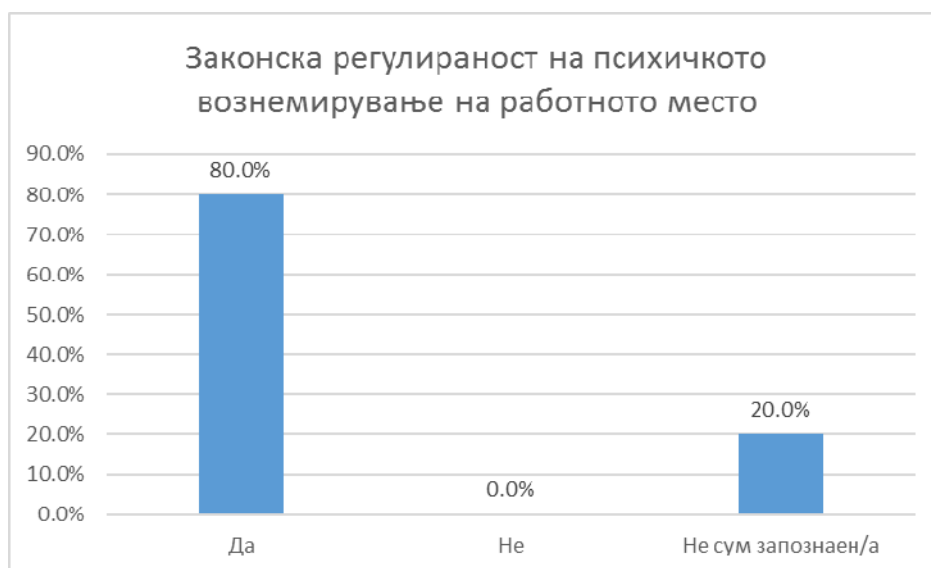
3.Резултати кои се однесуваат на вработените со менаџерска позиција

Законска регулираност на психичкото вознемирување – мобинг

Табела 10 - Дескриптивни статистики за законската регулираност на појавата на психичко вознемирување на вработените во јавниот и приватниот сектор

	N	Minimum	Maximum	M	SD
Законска регулираност на психичкото вознемирување на работното место	40	1	3	1.40	0.128

Резултатите добиени од истражувањето на менаџерите во однос на законската регулираност на појавата на психичко вознемирување на вработените во јавниот и приватниот сектор покажуваат дека добиената аритметичка средина ($M=1,40$) за законската регулираност на психичкото вознемирување на работното место има потпросечна вредност, каде што теоретската вредност се движи од 1 до 3.



Графикон бр.21 - Законска регулираност на психичкото вознемирување на работното место

На прашањето “Дали појавата на психичко вознемирување (мобинг) е законски регулирано во нашето законодавство?”, најголемиот процент од вработените кои го сочинуваат примерокот (80,0%) одговориле потврдно, додека 20,0% одговориле дека не се запознаени.

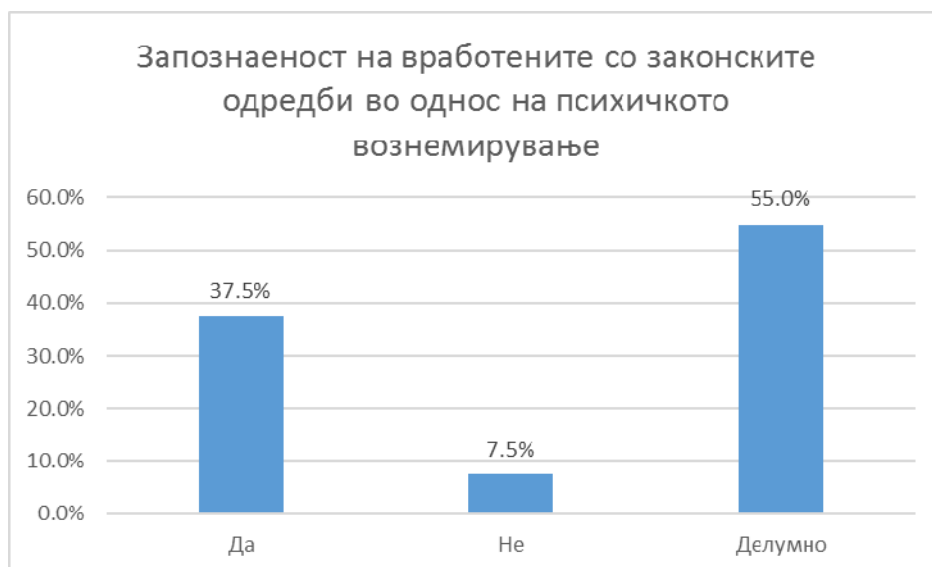
Образование и оспособување на вработените да можат да го препознаат мобингот

Табела 11 - Дескриптивни статистики за образование и оспособување на вработените за да можат да го препознаат мобингот на работното место во јавниот и приватниот сектор

	N	Minimum	Maximum	M	SD
Запознаеност на вработените со законските одредби во однос на психичкото вознемирување	40	1	3	2.17	0.151
Запознаеност на раководниот тим во организацијата со законските одредби од Законот за мобинг	40	1	3	2.10	0.159
Превземање активности за информирање и обука на вработените	40	1	3	1.63	0.117
Почитување на начелото на рамноправност, еднаков третман и недискриминација на вработените во организацијата	40	1	3	1.55	0.143
Предвидени мерки и активности за превенција на случаи на мобинг	40	1	3	1.75	0.155

Резултатите добиени од истражувањето на менаџерите за да можат да го препознаат мобингот на работното место во јавниот и приватниот сектор се движат во теоретскиот опсег од 1 до 3.

Над теоретските средни вредности се добиени показатели за влијанието на запознаеноста на вработените со законските одредби во однос на психичкото вознемирување ($M=2,17$), за запознаеноста на раководниот тим во организацијата со законските одредби од Законот за мобинг ($M=2,10$) и предвидените мерки и активности за превенција на случаи на мобинг ($M=1,75$). Под теоретските средни вредности се добиени показатели за почитување на начелото на рамноправност, еднаков третман и недискриминација на вработените во организацијата ($M=1,55$) и предвидени мерки и активности за превенција на случаи на мобинг.



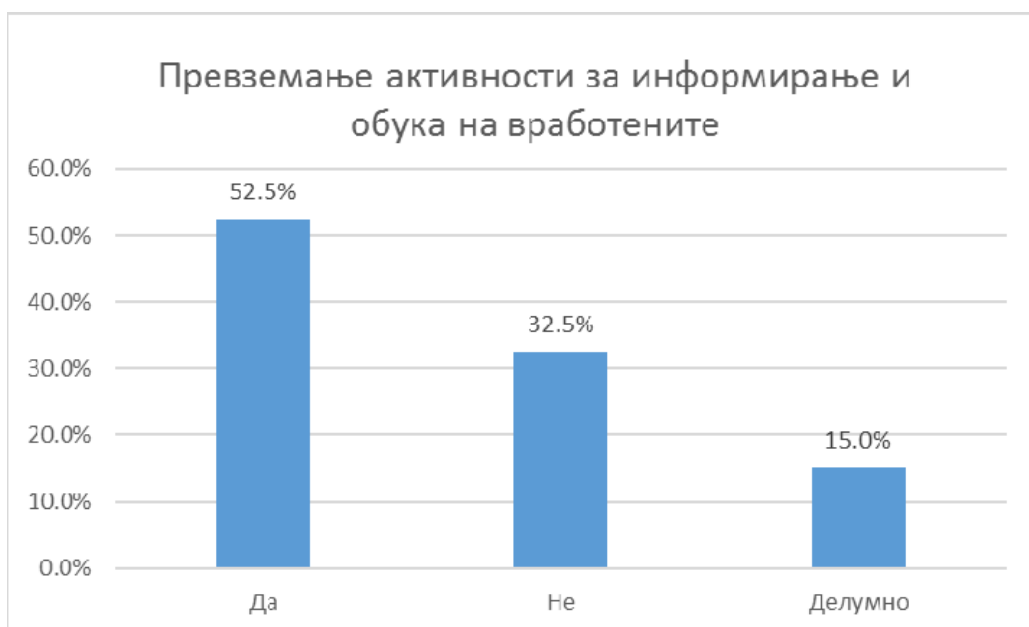
Графикон бр.22 - Запознаеност на вработените со законските одредби во однос на психичкото вознемирување

На прашањето “Дали сметате дека работниците се доволно запознати со законските одредби од Законот за мобинг во однос на дискриминација, психичко вознемирување?”, најголемиот број од вработените кои го сочинуваат примерокот (55,0%) одговориле дека работниците се делумно запознати со законските одредби од Законот за мобинг во однос на дискриминацијата, психичкото вознемирување, 37,5% се во потполност се запознати, додека само 7,5% не се доволно запознати со законските одредби.



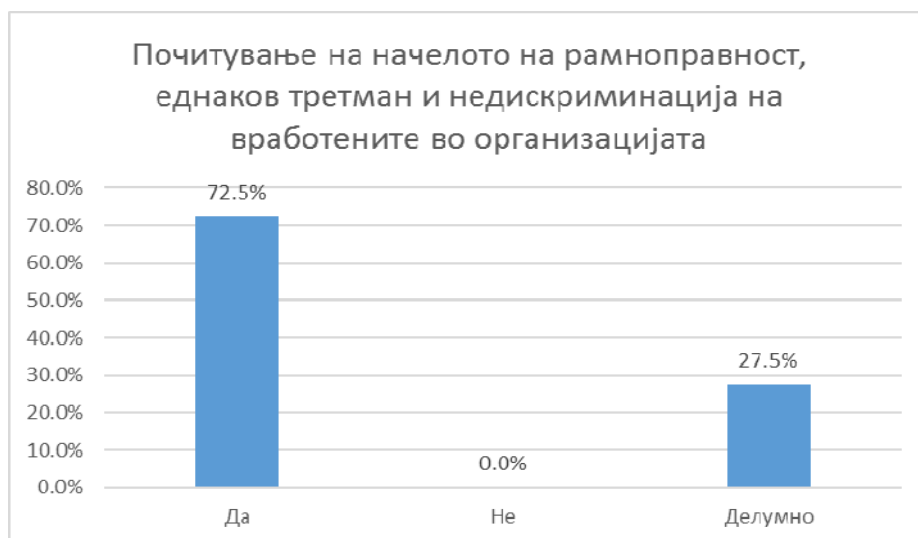
Графикон бр.23 - Запознаеност на раководниот тим во организацијата со законските одредби од Законот за мобинг

На прашањето “Дали сметате дека раководниот тим е доволно запознат со законските одредби од Законот за мобинг?” најголемиот процент од вработените кои се составен дел на примерокот (55,0%) сметаат дека раководниот тим е делумно запознат со законските одредби од Законот за мобинг, додека 45,0% сметаат дека раководниот тим е запознат со законските одредби од Законот за мобинг во однос на истите прашања.



Графикон бр.24 - Превземање активности за информирање и обука на вработените

На прашањето “Дали во вашата институција се превземаат активности за информирање и обучување на работниците за овие прашања?”, најголемиот број од вработените кои го сочинуваат примерокот (52,5%) одговориле позитивно, 32,5% одговориле негативно. 15,0% од вработените во овој примерок одговориле дека во нивната институција делумно се преземаат активности за информирање и обука на вработените.



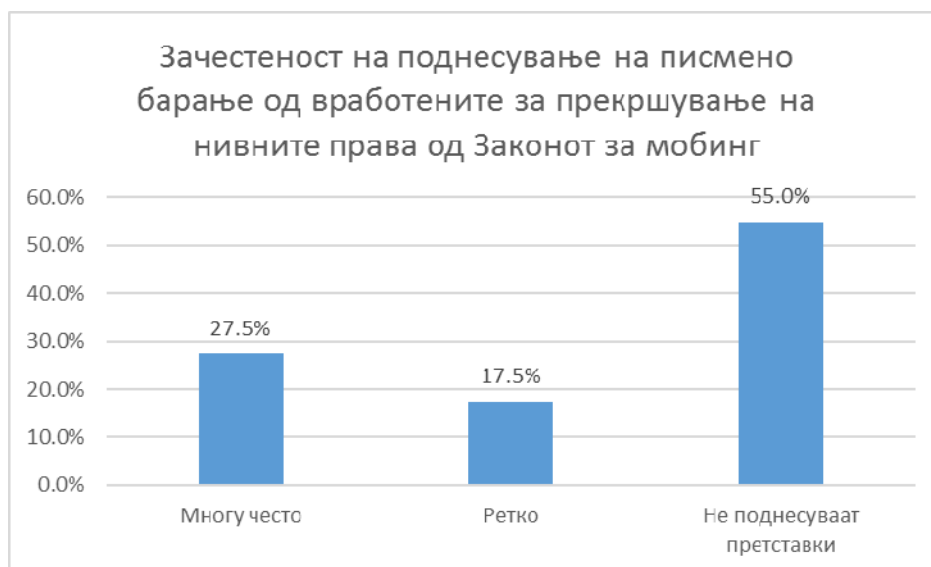
Графикон бр.25 - Почитување на начелото на рамноправност, еднаков третман и недискриминација на вработените во организацијата

На прашањето “Дали Вашата институција го почитува начелото на рамноправност, еднаков третман и недискриминација на вработените по било кој основ?”, 72,5% сметаат дека во нивната организација се почитува начелото на рамноправност, еднаков третман и недискриминација на вработените, додека 27,5% сметаат дека ова начело само делумно се почитува.

Табела 12 - Дескриптивни статистики за процесот на поднесување на писмено барање до работодавачот/работната организација во јавниот и приватниот сектор

	N	Minimum	Maximum	Mean	SD
Зачестеност на поднесување на писмено барање од вработените за прекршување на нивните права од Законот за работни односи	40	1	3	2.27	0.139

Резултатите добиени од истражувањето на менаџерите во однос на поднесувањето на писмено барање од страна на вработените до работодавачот, се движат во рамки на теоретскиот опсег од 1 до 3. Добиената средна вредност на зачестеноста на поднесувањето на барањето во писмена форма од вработеното лице до претпоставениот за прекршување на правата на вработениот од Законот за работни односи ($M=2,27$) има натпросечна вредност.



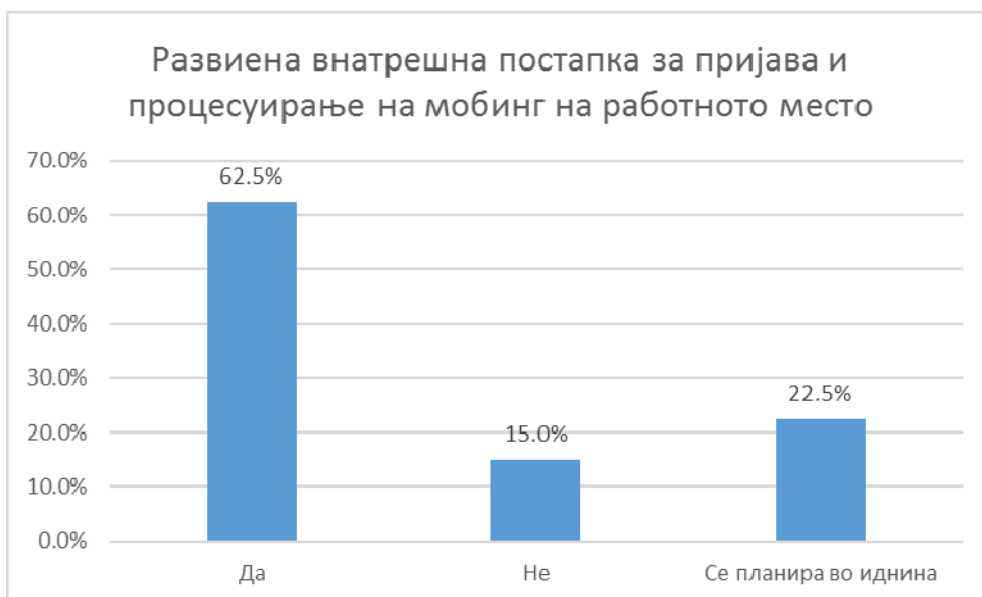
Графикон бр.26 - Зачестеност на поднесување на писмено барање од вработените за прекршување на нивните права од Законот за мобинг

На прашањето “Колку често во вашата организација работниците поднесуваат писмено барање до работодавачот (директорот, менаџерот, непосредно претпоставен) во случај на необезбедување / прекршување на нивните права од законот за работни односи?”, најголемиот процент од менаџерите (55,0%) одговориле дека не се поднесуваат претставки. 27,5% одговориле дека многу често се поднесуваат претставки, додека 17,5% одговориле дека ова се случува ретко.

Табела 13 - Дескриптивни статистики за институционалното постапување во случај на психичко вознемирување

	N	Minimum	Maximum	Mean	SD
Развиена внатрешна постапка за пријава и процесирање на мобинг на работното место	40	1	3	1.60	0.133

Резултатите добиени од истражувањето на менаџерите во однос на институционалното постапување во случај на психичко вознемирување ($M = 1,60$) се потпросечни (Табела 13).



Графикон бр.27 - Развиена внатрешна постапка за пријава и процесуирање на мобинг на работното место

На прашањето “Дали вашата институција има развиено внатрешна постапка, регулирана преку правилници, упатства) за пријавување и понатамошно процесуирање на психичко вознемирување на работно место?”, најголемиот процент од вработените во примерокот од менаџери (62,5%) одговориле потврдно, 22,5% одговориле дека ова се планира во иднина, додека 15,0% од вработените одговориле негативно.

Табела 14 - Дескриптивни статистики за улогата на менаџерот за човечки ресурси во организацијата при психичко вознемирување

	N	Minimum	Maximum	Mean	SD
Можност на менаџерот да влијае врз спречување на психичко вознемирување на работното место	40	1	3	1.55	0.143
Препознавање, спречување и решавање на мобингот од страна на менаџерот влијае врз степенот на застапеност на појавата	40	1	3	1.70	0.135
Комуникацијата на вработените кои се психички вознемирени има позитивно влијание врз намалувањето на појавата	40	1	3	1.68	0.145
Досегашни искуства од постигнати позитивни резултати при помагање на вработените кои биле жртви на мобинг	40	1	3	2.15	0.158
Компетенции за препознавање на психичко вознемирување кај вработените	40	2	3	2.25	0.069

Резултатите добиени од истражувањето на менаџерите во однос на улогата на менаџерот за човечки ресурси во организацијата при психичко вознемирување на вработените во јавниот и приватниот сектор, за сите индикатори (освен за компетенции за препознавање на психичко вознемирување кај вработените) се движат во рамки на минималната и максималната теориска вредност (1 - 3) (Табела 14). Над теоретските средни вредности се добиени показатели за препознавање, спречување и решавање на мобингот од страна на менаџерот влијае врз степенот на застапеност на појавата ($M=1,70$) и досегашни искуства од постигнати позитивни резултати при помагање на вработените кои биле жртви на мобинг ($M=2,15$) и компетенции за препознавање на психичко вознемирување кај вработените ($M=2,25$). Идентични или близу до теоретските средни вредности се добиени показатели за можност на менаџерот да влијае врз спречување на психичко вознемирување на работното место ($M=1,55$) и комуникацијата на вработените кои се психички вознемирени има позитивно влијание врз намалувањето на појавата ($M=1,68$).



Графикон бр.28 - Можност на менаџерот да влијае врз спречување на психичко вознемирување на работното место

На прашањето “Дали сметате дека вие како менаџер на човечки ресурси можете да влијаате врз спречувањето на психичкото вознемирување на работното место?”, најголемиот процент од менаџерите вклучени во примерокот (72,5%) сметаат дека менаџерот има можност да влијае врз спречувањето на психичко вознемирување на работното место, додека 27,5% сметаат дека менаџерот има делумно можност да влијае врз спречувањето на психичко вознемирување на работното место.



Графикон бр.29 - Препознавање, спречување и решавање на мобингот од страна на менаџерот влијае врз степенот на застапеност на појавата

На прашањето “Дали сметате дека препознавањето, спречувањето и решавањето на мобингот на работно место од ваша страна влијае врз нивото на застапеност на оваа појава?”, најголемиот број од менаџерите во примерокот (55,0%) дале позитивен одговор, 25,0% само делумно се согласуваат со тоа, додека 20,0% од менаџерите дале негативен одговор.



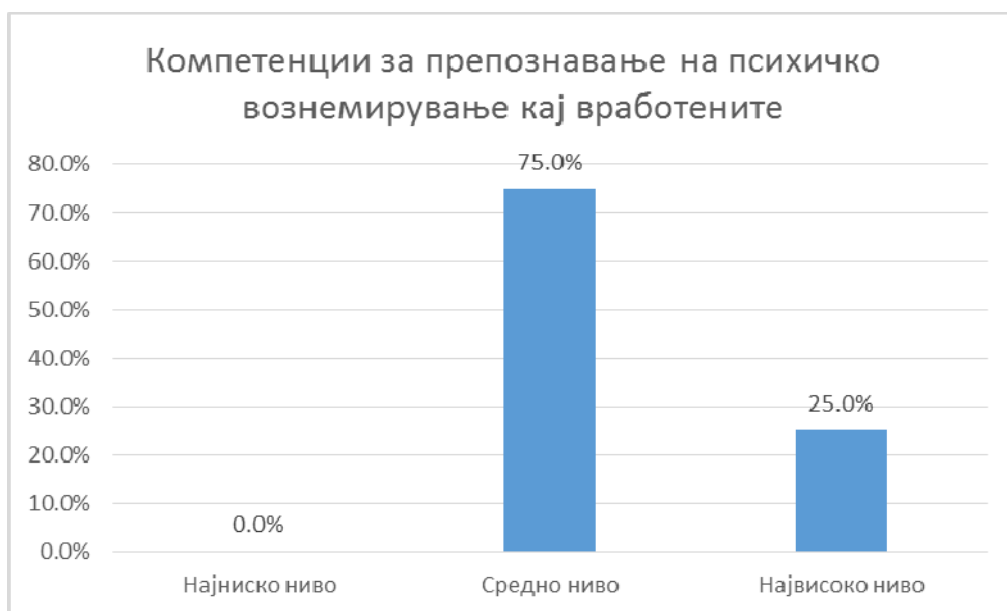
Графикон бр.30 - Комуникацијата на вработените кои се психички вознемирени има позитивно влијание врз намалувањето на појавата

На прашањето “Дали сметате дека комуникацијата на човечките ресурси кои се психички вознемирени на работното место со менаџерот на човечки ресурси може да придонесе за намалување на оваа појава во иднина?”, поголем процент од менаџерите (62,5%) одговориле дека комуникацијата може да придонесе во иднина оваа појава да се намали, 30,0% сметаат дека комуникацијата придонесува делумно, додека 7,5% одговориле негативно.



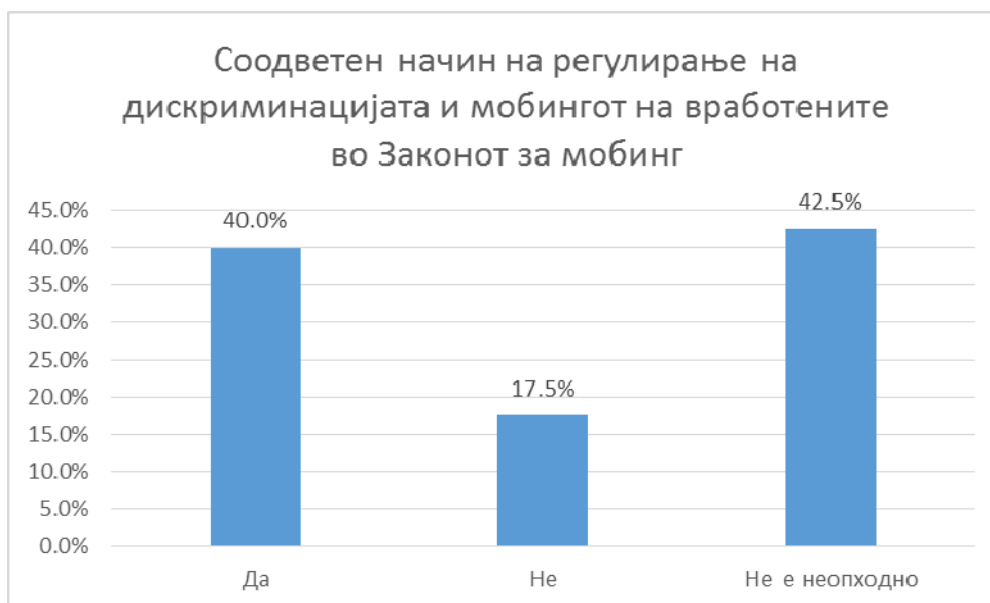
Графикон бр.31 - Досегашни искуства од постигнати позитивни резултати при помагање на вработените кои биле жртви на мобинг

На прашањето “Дали вие како менаџер сметате дека досега сте постигнале позитивни резултати при помагање на вработените кои биле психички вознемирени на работното место?”, најголемиот процент од менаџерите вклучени во примерокот (57,5%) сметаат дека постигнале делумно позитивни резултати при помагање на вработените кои биле психички вознемирени на работното место, а дека 42,5% постигнале позитивни резултати при помагање на вработените кои биле жртви на психичко вознемирување на работното место.



Графикон бр.32 - Компетенции за препознавање на психичко вознемирување кај вработените

На прашањето “На скала од 1 до 3 (1 најниско ниво, 3-највисоко) оценете ги вашите компетенции да препознаете психичко вознемирување на вработените?”, најголемиот број од менаџерите (75,0%) сметаат дека се компетентни да препознаат психичко вознемирување кај вработените на средно ниво, додека 25,0% сметаат дека имаат ваква способност на највисоко ниво.



Графикон бр.33 - Соодветен начин на регулирање на дискриминацијата и мобингот на вработените во Законот за мобинг

На прашањето “Дали сметате дека Законот за мобинг на соодветен начин ја регулира дискриминацијата, односно насилството на работното место?” најголемиот број од вработените (42,5%0 сметаат дека Законот не е неопходен, но сличен е процентот (40,0%) на оние кои одговориле потврдно (дека Законот е неопходен). 17,5% од вработените на ова прашање одговориле негативно.

Табела 15 - Дескриптивни статистики за препораките за унапредување на состојбите на полето на психичко вознемирување на работното место

	N	Minimum	Maximum	Mean	SD
Соодветен начин на регулирање на дискриминацијата и мобингот на вработените во Законот за мобинг	40	1	3	2.02	0.145

Од резултатите добиени од истражувањето на менаџерите во однос соодветниот начин на регулирање на дискриминацијата и мобингот на вработените на работното место во јавниот и приватниот сектор се увидува дека средната вредност има скоро идентична вредност со теоретската вредност ($M=2,02$).

3. Наоди од инференцијалната статистика поврзани со истражувачките хипотези

Поставените хипотези се тестирани со помош на техники од инференцијална статистика, при што е применет t-тест (двостран) за значајност на разлики.

Првата хипотеза во истражувањето претпоставува дека:

Хипотеза 1. Вработените кои се без менаџерска позиција имаат различни ставови во однос на психичкото вознемирување на работното место согласно нивниот пол и возраст.

Индикатори за варијаблата психичко вознемирување се ставовите на вработените на нераководна позиција кои се однесуваат на:

1. Попречување на комуникација со раководителот.
2. Компромитување на личноста на вработените
3. Институционално постапување
4. Перцепирање на улогата на менаџерот за ЧР.

Хипотеза 1.1.1 Постојат разлики во ставовите на вработените во однос на попречување на комуникација со раководителот согласно нивниот пол.

Хипотеза 1.1.2 Постојат разлики во ставовите на вработените во однос на попречување на комуникација со раководителот согласно нивната возраст.

Табела 16 - Значајност на разлики во попречувањето на комуникацијата со раководителот кај вработени со неменаџерска позиција од различен пол и различна возраст

Споредувани групи		N	M	SD	df	t	p
Пол	Мажи	17	2.18	0.393	38	0.394	0.696
	Жени	23	2.13	0.344			
Возраст	18-45	21	2.21	0.451	38	-0.402	0.690
	46-62	19	2.36	0.360			

Од добиените резултати (Табела 16) може да се заклучи дека не постои статистички значајна разлика ($t(38)=0,394$, $p=0,349>0,05$) во ставовите за попречување на комуникацијата со раководител од различен пол, т.е меѓу мажите ($M=2,18, SD=0,393$) и вработените со нераководна позиција од женски пол ($M=2,13$, $SD=0,344$). Не постои статистички значајна разлика ($t(38)=-0,402$, $p=0,690>0,05$) во ставовите за попречување на комуникација со раководител согласно возраста, т.е меѓу двете групи вработени со нераководна позиција и тоа помлади-до 45 години ($M=2,21$, $SD=0,451$) и повозрасни-над 45 години ($M=2,36, SD=0,360$).

Хипотеза 1.2.1 Постојат разлики во ставовите на вработените во однос на компромитирањето на личноста на вработените согласно нивниот пол.

Хипотеза 1.2.2 Постојат разлики во ставовите на вработените во однос на компромитирањето на личноста на вработените согласно нивната возраст.

Табела 17 - Значајност на разлики во компромитирањето на личноста на вработените од различен пол и различна возраст во јавниот и приватниот сектор

Споредувани групи		N	M	SD	df	t	p
Пол	Мажи	17	2.12	0.781	38	0.314	0.571
	Жени	23	2.00	0.522			
Возраст	До 35 години	21	1.95	0.59	38	-1.017	0.316
	Над 35 години	19	2.16	0.688			

Од добиените резултати (Табела 17) може да се заклучи дека не постои статистички значајна разлика ($t(38)=0,314$, $p=0,571>0,05$) во ставовите за компромитирањето на личноста на вработените од различен пол, т.е меѓу мажите ($M=2,12, SD=0,781$) и вработените со нераководна позиција од женски пол ($M=2,00$, $SD=0,522$). Не постои статистички значајна разлика ($t(38)=-1.017$, $P=0,316 >0,05$) на ставовите за компромитирање на личноста на вработените,

т.е меѓу двете групи вработени со нераководна позиција и тоа помлади - до 45 години ($M=1,95$, $SD=0,590$) и повозрасни-над 45 години ($M=2,16$, $SD=0,688$).

Хипотеза 1.3.1 Постојат разлики во ставовите на вработените во однос на институционалното постапување на вработените согласно нивниот пол.

Хипотеза 1.3.2 Постојат разлики во ставовите на вработените во однос на институционалното постапување на вработените согласно нивната возраст.

Табела 18 - Значајност на разлики во институционално постапување кај вработени со неменаџерска позиција од различен пол и различна возраст во јавниот и приватниот сектор

Споредувани групи		N	M	SD	df	t	p
Пол	Мажи	17	1.47	0.874	38	-1.224	0.229
	Жени	23	1.78	0.736			
Возраст	18-45	21	1.48	0.814	38	-1.461	0.125
	46-62	19	1.84	0.765			

Од добиените резултати (Табела 18) може да се заклучи дека не постои статистички значајна разлика ($t(38)=-1.224$, $p=0,229>0,05$) во ставовите за институционално постапување од различен пол, т.е меѓу мажите ($M=1,47$, $SD=0,874$) и вработените со нераководна позиција од женски пол ($M=1,78$, $SD=0,736$). Не постои статистички значајна разлика ($t(38)=-1,461$, $p=0,125>0,05$) во ставовите за институционално постапување согласно возраста, т.е меѓу двете групи вработени со нераководна позиција и тоа помлади-до 45 години ($M=1,48$, $SD=0,814$) и повозрасни-над 45 години ($M=1,84$, $SD=0,765$).

Хипотеза 1.4.1 Постојат разлики во ставовите на вработените во однос на перцепирање на улогата на менаџерот за човечки ресурси согласно нивниот пол.

Хипотеза 1.4.2 Постојат разлики во ставовите на вработените во однос на перцепирање на улогата на менаџерот за човечки ресурси согласно нивната возраст.

Табела 19 - Значајност на разлики - перцепирање на улогата на менаџерот на вработените од различен пол и различна возраст во јавниот и приватниот сектор

Споредувани групи		N	M	SD	df	t	p
Пол	Мажи	17	1.94	1.029	38	0.219	0.827
	Жени	23	1.87	1.014			
Возраст	До 35 години	21	1.95	1.024	38	0.342	0.734
	Над 35 години	19	1.84	1.015			

Од добиените резултати (Табела 19) може да се заклучи дека не постои статистички значајна разлика ($t(38)=0.219$, $p=0.827 > 0.05$) во ставовите за перцепирање на менаџерот согласно различен пол, т.е меѓу двете групи: вработените со нераководна позиција од машки пол ($M=1.94$, $SD=1.029$) и вработените со нераководна позиција од женски пол ($M=1.87$, $SD=1.014$). Не постои статистички значајна разлика ($t(38)=0.342$, $p=0.734 > 0.05$) во ставовите за перцепирање на менаџерот согласно возраста, т.е меѓу двете групи вработени со нераководна позиција и тоа помлади—до 45 години ($M=1.95$, $SD=1.024$) и повозрасни—над 45 години ($M=1.84$, $SD=1.015$).

Па оттука се доаѓа до заклучок дека Хипотеза 1 се отфрлува, односно не постојат разлики во ставовите на вработените во однос на психичкото вознемирување на работното место согласно нивната возраст и пол.

Хипотеза 2 Вработените кои се со менаџерска позиција имаат различни ставови во однос на психичкото вознемирување на работното место согласно степенот на нивното образование и должината на работниот стаж.

Индикатори за ставовите на вработените со менаџерска позиција во врска со психичкото вознемирување се одговорите на тврдењата кои се однесуваат на:

1. упатеноста во законската регулатива во врска со психичкото вознемирување на вработените
2. оспособеноста на вработените за препознавање на мобинг
3. институционалните постапки што се преземаат при мобинг
4. улогата на менаџерот за човечки ресурси во препознавањето и спречувањето на мобингот
5. препораките за унапредување на состојбите

Хипотеза 2.1.1 Вработените кои се со менаџерска позиција имаат различни ставови во однос на упатеноста во законската регулатива во врска со психичкото вознемирување на вработените согласно степенот на нивно образование.

Хипотеза 2.1.2 Вработените кои се со менаџерска позиција имаат различни ставови во однос на упатеноста во законската регулатива во врска со психичкото вознемирување на вработените согласно степенот на нивниот работниот стаж.

Табела 20 - Значајност на разлики на вработените со менаџерска позиција во однос на упатеноста во законската регулатива во врска со психичкото вознемирување на вработените, согласно степенот на образование и степенот на нивниот работен стаж

Споредувани групи		N	M	SD	df	t	p
Степен на образование	Високо образование	22	1.09	0.426	38	-2,912	0.006
	М-р/Д-р	18	1.78	1.003			
Степен на работен стаж	1-10	23	1.00	0.000	38	-1.017	0.316
	11-21	17	1.94	1.029			

Од добиените резултати (Табела 20) може да се заклучи дека постои статистички значајна разлика ($t(38)=-2,912$, $p=0,006 < 0,05$) во ставовите за упатеноста во законската регулатива во врска со психичкото вознемирување согласно различниот степен на образование, т.е меѓу раководителите со високо образование ($M=1,09, SD=0,426$) и вработените со раководна позиција со степен на образование М-р/Д-р ($M=1,78$, $SD=1,003$), кои сметаат дека се поупатени во законската регулатива во врска со психичкото вознемирување на вработените. Не постои статистички значајна разлика ($t(38)=-1,017$, $p=0,316 > 0,05$) во ставовите за упатеноста во законската регулатива во врска со психичкото вознемирување согласно степенот на работниот стаж, т.е меѓу двете групи вработени со раководна позиција и тоа со работен стаж од 1 до 10 години ($M=1,00$, $SD=0,000$) и работен стаж од 11 до 21 година ($M=1,94, SD=1,029$).

Хипотеза 2.2.1. Постојат разлики во ставовите на менаџерите во однос на оспособеноста на вработените за препознавање на мобинг, согласно степенот на нивно образование.

Хипотеза 2.2.2. Постојат разлики во ставовите на менаџерите во однос на оспособеноста на вработените за препознавање на мобинг, согласно степенот на нивниот стаж.

Табела 21 - Значајност на разлики на вработените со менаџерска позиција во однос на оспособеноста на вработените за препознавање на мобинг на вработените, согласно степенот на образование и степенот на нивниот работен стаж

Споредувани групи		N	M	SD	df	t	p
Степен на образование	Високо образование	22	2.27	0.985	38	0.709	0.483
	М-р/Д-р	18	2.06	0.938			
Степен на работен стаж	1-10	23	2.65	0.775	38	4.468	0.000
	11-21	17	1.53	0.800			

Од добиените резултати (Табела 21) може да се заклучи дека не постои статистички значајна разлика ($t(38)=0,709$, $p=0,483 >0,05$) во ставовите за оспособеноста на вработените за препознавање на мобинг на вработените согласно различниот степен на образование, т.е меѓу раководителите со високо образование ($M=2,27, SD=0,985$) и вработените со раководна позиција со степен на образование М-р/Д-р ($M=2,06$, $SD=0,709$). Постои статистички значајна разлика ($t(38)=4,468$, $p=0,000 <0,01$) во ставовите за оспособеноста на вработените за препознавање на мобинг согласно степенот на работниот стаж, т.е меѓу двете групи вработени со раководна позиција и тоа меѓу менаџерите со работен стаж од 1 до 10 години ($M=2,65$, $SD=0,775$) и со работен стаж од 11 до 21 година ($M=1,53, SD=0,800$).

Хипотеза 2.3.1. Постојат разлики во ставовите на менаџерите во однос на институционалните постапки што се преземаат при мобинг, согласно степенот на нивно образование.

Хипотеза 2.3.2. Постојат разлики во ставовите на менаџерите во однос на институционалните постапки што се преземаат при мобинг, согласно степенот на нивниот стаж.

Табела 22 - Значајност на разлики на вработените со менаџерска позиција во однос на институционалните постапки што се преземаат при мобинг на вработените, согласно степенот на нивното образование и степенот на нивниот работен стаж

Споредувани групи		N	M	SD	df	t	p
Степен на образование	Високо образование	22	1.59	0.854	-0.075	38	0.941
	М-р/Д-р	18	1.61	0.850			
Степен на работен стаж	1-10	1-10	1.78	0.998	1.630	38	0.111
	11-21	11-21	1.35	0.493			

Од добиените резултати (Табела 22) може да се заклучи дека не постои статистички значајна разлика ($t(38)=-0,075$, $p=0,941 >0,05$) во ставовите за институционалните постапки што се преземаат при мобинг на вработените од различен степен на образование, т.е меѓу раководителите со високо образование ($M=1,59, SD=0,854$) и вработените со раководна позиција со степен на образование М-р/Д-р ($M=1,61$, $SD=0,850$). Не постои статистички значајна разлика ($t(38)=1,630$, $p=0,111 >0,05$) во ставовите за институционалните постапки што се преземаат при мобинг на вработените согласно степенот на работниот стаж, т.е меѓу двете групи вработени со раководна позиција и тоа со работен стаж од 1 до 10 години ($M=1,78$, $SD=0,998$) и работен стаж од 11 до 21 година ($M=1,35, SD=0,493$).

Хипотеза 2.4.1. Постојат разлики во ставовите на менаџерите во однос на улогата на менаџерот за човечки ресурси во препознавањето и спречувањето на мобингот, согласно степенот на нивно образование.

Хипотеза 2.4.2. Постојат разлики во ставовите на менаџерите во однос на улогата на менаџерот за човечки ресурси во препознавањето и спречувањето на мобингот, согласно степенот на нивниот стаж.

Табела 23 - Значајност на разлики на вработените со менаџерска позиција во однос на улогата на менаџерот за човечки ресурси во препознавањето и спречувањето на мобингот, согласно степенот на образование и степенот на нивниот работен стаж

Споредувани групи		N	M	SD	df	t	p
Степен на образование	Високо образование	22	1.95	0.999	38	2.184	0.035
	М-р/Д-р	18	1.39	0.502			
Степен на работен стаж	1-10	23	1.35	0.775	38	-3.429	0.001
	11-21	17	2.18	0.728			

Од добиените резултати (Табела 23) може да се заклучи дека постои статистички значајна разлика ($t(38)=2,184$, $p=0,035 < 0,05$) во ставовите за улогата на менаџерот за човечки ресурси во препознавањето и спречувањето на мобингот од различен степен на образование, т.е меѓу раководителите со високо образование ($M=1,95$, $SD=0,999$) и вработените со раководна позиција со степен на образование М-р/Д-р ($M=1,39$, $SD=0,502$). Утврдена е статистички значајна разлика ($t(38)=-3,249$, $p=0,001 < 0,01$) во ставовите за улогата на менаџерот за човечки ресурси во препознавањето и спречувањето на мобингот согласно степенот на работниот стаж, т.е меѓу двете групи вработени со раководна позиција и тоа менаџери со работен стаж од 1 до 10 години ($M=1,35$, $SD=0,775$) и менаџери со работен стаж од 11 до 21 година ($M=2,18$, $SD=0,728$), кои што повисоко ја оценуваат оваа улога на менаџерот.

Хипотеза 2.5.1. Постојат разлики во ставовите на менаџерите во однос на препораките за унапредување на состојбите, согласно степенот на нивно образование.

Хипотеза 2.5.2. Постојат разлики во ставовите на менаџерите во однос на препораките за унапредување на состојбите, согласно степенот на нивниот стаж.

Табела 24 - Значајност на разлики на вработените со менаџерска позиција во однос препораките за унапредување на состојбите, согласно степенот на нивното образование и степенот на нивниот работен стаж

Споредувани групи		N	M	SD	df	t	p
Степен на образование	Високо образование	22	2.23	0.813	38	1.566	0.126
	М-р/Д-р	18	1.78	1.003			
Степен на работен стаж	1-10	23	1.65	0.775	38	-3.351	0.002
	11-21	17	2.53	0.874			

Од добиените резултати (Табела 24) може да се заклучи дека не постои статистички значајна разлика ($t(38)=1,566$, $p=0,126 >0,05$) во ставовите за препораките за унапредување на состојбите согласно различниот степен на образование, т.е меѓу раководителите со високо образование ($M=2,23, SD=0,813$) и вработените со раководна позиција со степен на образование М-р/Д-р ($M=1,78$, $SD=1,003$). Утврдена е статистички значајна разлика ($t(38)=-3,351$, $p=0,002 <0,01$) во ставовите за препораките за унапредување на состојбите согласно степенот на работниот стаж, т.е меѓу двете групи вработени со раководна позиција и тоа со работен стаж од 1 до 10 години ($M=1,65$, $SD=0,775$) и работен стаж од 11 до 21 година ($M=2,53, SD=0,874$), кои што статистички повисоко ги оценуваат препораките за унапредување на состојбите.

IV Дел – ДИСКУСИЈА И ЗАКЛУЧНИ СОГЛЕДУВАЊА

1. Дискусија

Наодите од спроведеното истражување говорат дека менаџерот има битна улога при спречувањето на психичкото вознемирување кај вработените од јавниот и приватниот сектор.

Согласно поставените хипотези можеме да истакнеме дека **првата хипотеза** се отфрла, односно не постојат разлики во ставовите на вработените во однос на психичкото вознемирување на работното место согласно полот и возраста.

Слично на тоа, **втората хипотеза** делумно се потврдува, односно во одредени сегменти постојат разлики во ставовите на менаџерите за човечки ресурси од јавниот и приватниот сектор во однос на психичкото вознемирување на работното место, согласно степенот на образование и работниот стаж.

Во истражување спроведено во земјите членки на Европската Унија на вкупно 21500 испитаници, на врвот на листата каде е застапена појавата мобинг има се наоѓала Финска (15%), Велика Британија (14%) и Холандија (14%), Шветска 12% и Белгија 11%. Во Шпанија и Грција мобингот во 2000 година го погодиле 5% од вработените, додека во Италија и Португалија само 4%. На ризикот од мобинг најмногу биле изложени вработените во *јавната администрација* (14%), вработените во хотелите и рестораните (13%) и во други услужни дејности (12%).

При анализа на добиените резултати (Прилог 3) од истражувањето за овој магистерски труд, вработените од јавниот сектор 20% се изјасниле дека досега биле жртви на мобинг и 15% истакнале делумно присуство на мобинг,

додека вработените од приватниот сектор 15% биле жртви на мобинг и 30% сметаат дека делумно над нив било извршено психичко вознемирување на работното место.

Последните децении е реализиран значаен број на истржувања за мобинг во европските земји со цел да се согледа состојбата на национално ниво, во поедини сфери на вработеност, согласно полот, возраста, работниот стаж, итн. Според податоците на студијата мобингот во Германија бил застапен со 5,5% од лицата погодени од мобинг, додека 11,3% (речиси секој десетти вработен) истакнале дека во текот на своето работно искуство биле жртви на мобинг. Од резултатите е заклучено дека може да се воочат карактеристиките на овој феномен според професијата, дејноста на работење, како и хиерархиското ниво.

Вкупно 30% од испитаниците од јавен сектор и приватен сектор во емпириското истражување на овој труд истакнале дека досега им биле доделени работни обврски кои се тешко остварливи. Во однос на почитувањето на рамноправноста и недискриминацијата на вработените во организацијата, 70% од вработените од јавен сектор дале потврден одговор дека се почитува ова начело и 40% од вработените од приватен сектор. Дури 50% од вработените во јавниот сектор истакнале дека во нивната работна организација не се предвидени мерки и активности за превенција на мобинг, додека во 35% од овие организации се застапени споменатите сегменти, што е еднакво на 15% кај вработените во приватниот сектор.

Во насока на анализирање на улогата на менаџерот за човечки ресурси во случај на психичко вознемирување – мобинг, 85% од вработените од јавниот сектор и 20% од вработените од приватниот сектор истакнале дека менаџерот во организацијата е компетентен да перцепира психичко насилство кај

вработените. Менаџерот во јавниот сектор (35%) и приватниот сектор (30%) има влијание да го спречи мобингот над вработените во работната организација, како и да примени превентивни мерки (45% јавен сектор, 15% приватен сектор).

Вработените сметаат дека комуникацијата со менаџерот има позитивно влијание врз намалувањето на појавата, што е мислење на 45% на вработените од јавен и 65% на вработените од приватен сектор. Според досегашното искуство 35% од вработените од јавен и 50% од вработените од приватниот сектор истакнале дека при постоење или тенденција за постоење на психичко вознемирување на работното место му се обратиле на менаџерот за човечки ресурси од кои 20% (јавен) и 35% (приватен) се задоволни од исходот по пријавувањето на случајот кај менаџерот.

Од аспект пак на менаџерите, 35% од менаџерите во јавен и 20% од менаџерите од приватен сектор истакнале дека вработените многу често поднесуваат писмено барање за прекршување на нивните права од Законот за мобинг. Исто така, истакнуваат и дека (70% јавен и 55% приватен) постои развиена интерна постапка за пријава и процесуирање на мобинг на работното место.

Во однос на нивната улога во организацијата при психичко вознемирување на вработените, 65% од менаџерите од јавниот и 80% од менаџерите од приватниот сектор сметаат тие како менаџери имаат можност да влијаат врз спречувањето на психичкото вознемирување на работното место. Вкупно 50% (јавен) и 60% (приватен) од нив сметаат дека препознавањето, спречувањето и решавањето на мобингот од страна на менаџерот има влијание врз степенот на застапеност на појавата. Повеќе од половина од менаџерите, од двата сектори истакнале дека комуникацијата со

вработените кои се жртви на мобинг има позитивно влијание врз намалувањето на појавата. Според нивните досегашни искуства (45 јавен и 40% приватен) менаџерите имале позитивни искуства при помагање на вработените кои биле психички вознемирени.

Според анкетираниите менаџери од јавен и приватен сектор се доаѓа до сознание дека како механизам за заштита кој им стои на располагање на вработените во случај на психичко насилство на работното место се применува тужба до надлежниот суд во согласност со Законот. Во рамките на институциите во кои работат менаџерите најчесто како мерка за информирање и обучување на раководниот тим во однос на мобингот имаат запознавање на вработените со нивните права и обврски, како и правата и обврските на работодавачот, како и за правото за заштита од мобинг. По мислење на менаџерите од јавен и приватен сектор како превентивна мерка за заштита на човечките ресурси од мобинг треба да се воведува едукација за правата на вработените во сите работни организации.

2. Заклучни согледувања

Истражувањето на улогата на менаџерот во спречување на психичкото вознемирување – мобинг на вработените во јавен и приватен сектор создава простор за превземање на дејствија од страна на работните организации за воведување и зајакнување на превентивните мерки, како и заштитните мерки кои менаџерите треба да ги применуваат.

Институционалното постапување исто така има голема улога во сузбивањето на појавата мобинг во работните организации на територијата на Република Македонија, бидејќи се смета дека доколку се поднесуваат поголем

број на преставки за психичко вознемирување на работното место, ќе се намали и степенот на застапеност на појавата.

Главните заклучоци од спроведеното истражување доаѓаат од практичноста на трудот која може да се разгледа од повеќе насоки:

- Се направи анализа на законската основа на работното законодавство кое ја регулира појавата на психичко вознемирување на работното место
- Се направи анализа на застапеноста на мобингот во јавниот и приватниот сектор во Република Македонија
- Се направи анализа на улогата на менаџерот за човечки ресурси во спречувањето на психичкото вознемирување на вработените од јавниот и приватен сектор, како и анализа на позитивните влијанија од неговата запознаеност со случајот.
- Се определи нивото на психичко вознемирување во приватниот и јавниот сектор.

Добиените резултати од ова истражување ќе бидат од корист при откривањето на појавата мобинг во работните организации што може да биде од позитивно значење за полесно детектирање на оваа појава. Исто така, истражувањето обезбеди информации за задоволството на вработените од работата на менаџерите во сузбивањето на појавата, односно вкупно 20% од 35% вработени кои пријавиле мобинг кај менаџерот за човечки ресурси во јавниот сектор се задоволни од исходот на пријавениот случај, што е 35% задоволни во приватниот сектор наспроти 50% кои го пријавиле случајот.

Оттука, можеме да заклучиме дека менаџерот за човечки ресурси во работните организации во Република Македонија во однос на појавата психичко вознемирување има позитивно влијание врз сузбивањето на оваа појава, но сеуште тој процент на задоволство кај вработените е на

незадоволително ниво, односно потребно е повеќе да се работи во насока на зголемување на придобивките од менаџерот во спречувањето и превенирањето на мобингот на работното место.

Психичкото вознемирување на работното место е сериозна појава која сериозно го загрозува животот на жртвата. Често жртвите на мобинг како последица имаат чувство на недоверба, немоќ, страв, кривица, несигурност, навреди и чувство на пониска вредност. Притоа, во стресни ситуации имаат проблеми со крвниот притисок, проблеми со концентрација, главоболка, мигрена, изцрпеност, нервоза, несоница, препотување и безволност. Како чести обочлувања на кои наидуваат жртвите на психичко вознемирување се: инфаркт, депресија, заболување на дишните патишта, станување зависник од лекови/наркотици, заболувања на имунолошкиот систем, како и пострауматски стрес.

Користена литература:

- Ajdukovic, M., Ajdukovic D. (1996.) *Pomoc i samopomoc u skrbi za mentalno zdravlje pomagajma*. Zagreb: Društvo za psihološku pomoć; 21-39.
- Bašić, J., Janković, J. (2000): *Rizični i zaštitni čimbenici u razvoju poremećaja u ponašanju djece i mladih*. Zagreb: Povjerenstvo Vlade Republike Hrvatske za prevenciju poremećaja u ponašanju djece i mladih.
- Bahtijarevic, S.F. (1999) *Management ljudskih potencijala*. Zagreb: Golden marketing; 5-7.
- Василевиќ, С. *Компаративна правна анализа на легислативата против мобинг*, Асоцијација за помош и образование на жртвите на мобинг. 2011 год., Достапно на http://www.antимобинг-net.org/mk/images/stories/documents/мобинг%20brosura_mk.pdf,
- Величковска, Ј., 2009, *Мобинг – психички притисок на работното место*, Сојуз на синдикати на Македонија, Скопје
- Вуксановиќ, М., 2009, *Мобинг – малтретирање на работа*, Трибина, Белград
- Campo, G., Fattorini, E. (2007): Human resource management in organizational change and the issue of мобинг: an italian experience. *Prevention Today*. 3, 37-45
- Crawshaw, L. (2009): Workplace Bullying? Мобинг? Harassment? Distraction By A Thousand Definitions. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*. 61(3), 263–267.
- Čudina-Obradović, M., Obradović, J. (2006): *Psihologija braka i obitelji*. Golden marketing. Zagreb. 171- 174.
- Damjanovic, P., Susa, B., Skunca, D., Milenkovic, S., Ristic, Z., 2012, *Menadzment ljudskih resursa*, Beograd

- Di Martino, V., Hoel, H., Cooper, C. (2003) *Preventing violence and harassment in the workplace*. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions. Dublin.
- Duffy, M., Sperry, L. (2007) Workplace Мобинг: Individual and Family Health Consequences. *The Family Journal*. 15. 398-404.
- Duffy, M. (2009): Preventing Workplace Мобинг And Bullying With Effective Organizational Consultation, Policies, And Legislation. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*. 61 (3), 242–262.
- Đukanović, Lj. (2009): Stres i zlostavljanje na radu u Hrvatskoj legislativi. *Sigurnost*. 51 (2), 113 – 119.
- Ege, H. (2000): *Мобинг-Just What is psychological terror int he workplace*. *Leadership Medica*. Retrived 20. veljače. 2010 from: <http://www.cesil.com/0300/mobing03.html>.
- Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D., Cooper, C. L. (2003): *Bullying and emotional abuse in the workplace*. Taylor & Francis. London
- European Agency for Safety and Health at Work (2009) *OSH in figures Stress at work: facts and figures*. Office for Official Publications of the European Communities. Luxembourg.
- European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions (2006) *Fourth European Working Conditions Survey*. Office for Official Publications of the European Communities, Luxembourg. Dostupno na mrežnoj stranici: <http://www.eurofound.europa.eu/ewco/surveys/EWCS2005/index.htm>
- European Union (1997) *The Luxembourg Declaration on Workplace Health Promotion in the European Union*. European Union. Brussels.
- Fleming, P., Harvey, H. D. (2002): *Strategy development in dealing with violence against employees in the workplace*.

- Frone, M. (2002) Work-life Balance. In J. Quick, L. Tetrick (eds). *Handbook of Occupational Health Psychology*. American Psychological Association. Washington, D.C. 143-162.
- Гелевска, М. (2013) *Институционален одговор и организациски политики во однос на насилство на работно место*,. Здружение за еманципација, солидарност и еднаквост на жените на РМ
- Ѓоргиевска, Б.М. (2013) *Управување со стресот на вработените како фактор за успешност на компаниите*, Економски факултет – Прилеп, Прилеп
- Hockley, C. (1999) *Organisational Violence: An ethnomethodological perspective of nurses' experiences*. PhD thesis, Faculty of Nursing, University of South Australia.
- Hockley, C. (2003) *Silent Hell: Workplace Violence & Victims*. Peacock Publishers, Norwood, South Australia.
- Hockley, C. (2004) *Мобинг: children the unlikely victims*. Retrived 19 November, 2009 from <http://docs.google.com/>
- Илиќ, А. (2006) *Мобинг и дискриминација*, Излагање на трибина за Мобинг, ССМ, Прилеп
- Ivanov, Z., Ivanov, M. (2011) *Prepoznavanje I sprecavanje zlostavljanja na radu*, Novi Sad
- Janković, J. (2004) *Pristupanje obitelji- Sustavni pristup*. Alineja. Zagreb.
- Janković, J. (2008) *Obitelj u fokusu*. Et. Cetera. Zagreb.
- Jankovic, M., 2010, Mobing na radu, Naucni skup sa medjunarodnim ucescem Singerija 2010, Univerzitet Singerija, Pravni fakultet, Bijeljina
- Jokić-Begić, N., Kostelić-Martić, A. i Nemčić-Moro, I. (2003) Мобинг – морална злостављанја на радном мјесту. *Socijalna psihijatrija*. 31(1), 25-32.

- Koić E., Filakovic P., Mužinic L., Matek M., Vondraček S. (2003) Мобинг. *Rad i sigurnost*. 7 (1), 1-19.
- Koic, E., Apostolovski, J. (2005) *Mobing.hr – najcesca pitanja I odgovori*, Virovitica, Udruga мобинг
- Koić E.(2005) *Mobing, tokenizam, seksualno uznemirivanje žena na radnom mjestu*. Kruh i ruže.
- Koić E, Vukušić H., Komar Z. (2006) Sudsko psihijatrijsko vještačenje mobinga. *Vještak* , XXVI(1):39-52.
- Korabik, K., Lero, D. S., Ayman, R. (2003) A multi-level approach to cross cultural work–family research: A micro and macro perspective. *International Journal of Cross Cultural Management*. 3 (3), 289–303.
- Kostelić-Martić, A. (2005) *Mobing: psihičko zlostavljanje na radnom mjestu*. Školska knjiga. Zagreb.
- Krajnović, F., Šimić, N., Franković, S. (2007) Identifikacija, opis i analiza uzroka nekih negativnih ponašanja u random okružju medicinskih sestara. *Medica Jadertina*. 37 (3-4), 63-72.
- Leymann, H. (1990) Мобинг and psychological terror at workplaces. *Violence and Victims*. 5 (2), 119-126.
- Leymann, H., Gustaffson, A. (1996) Мобинг at work and the development of post traumatic stress disorders. *European Journal of Work and Organizational Psychology*. 5, 251–275.
- Leymann, H. (1996) How ill does one become of victimization at work? U: Zapf, i Leymann, H. (ur.); *Мобинг and victimization at work and organizational psychology 2*
- Kovac, M., Poredos, D., (2005) *Stres I psiholosko zlostavljanje na random mestu*, Neuropsihijatriska bolnica, Popovaca

- Кондиќ, В., (2009) *Како да се избегне мобинг – Битни моменти*, Излагање на трибина за мобинг, Белград
- Morrow, L., Verins, I., Willis, E. (2002) Mental Health and Work: Issues and Perspectives. *The Australian Network for Promotion, Prevention and Early Intervention for Mental Health*. 149-166.
- „Мобинг вчера, денес – но не и утре“, (2007) *Зборник на излагања од I Меѓународна конференција за мобинг*, Загреб
- Насева, Г., (2013) Темната страна на менаџментот, предизвикување на мобинг состојби, препознавање и справување со нив, *Магистерски труд*, Универзитет Гоце Делчев, Штип
- Rittossa, D., Trbojević Palalić, M. (2007) Kaznenopravni pristup problematici мобинг. *Zbornik Pravnog fakulteta sveucilišta u Rijeci*. 28 (2), 1325-1351.
- Runyan, C.W. (2001) Moving forward with research on the prevention of violence against workers. *American Journal of Preventive Medicine*. 20 (2), 169-172.
- Radošević-Vidaček, B. (2002) Stres na poslu. *Medix – specijalizirani medicinski dvomjesečnik*, 44; 96-98
- Стратегија на ЕУ 2007-2012/ Соопштение на Комисијата на европската заедница до Советот на Европскиот парламент за подобрување на продуктивноста на работата, Брисел
- Тодорова, Б., (2012) *Мобингот во трудовото законодавство на Р.Македонија наспроти регулативата на земјите од ЕУ*, Европски Универзитет, Скопје
- Vrančić, I. (1998) Zdravstvena psihologija i posao. U: Havelka, M., (ur.); *Zdravstvena psihologija*. Jastrebarsko: Naklada Slap Vranic, A., Kenjic, V., 2013, Мобинг, EOQ QMS & EA, Sarajevo
- Vukovic, D., (2006) *Mobing na random mestu, Viktimizacija na random mestu*, Beograd

- Zakon o radu. Narodne novine, Srbija, broj 149/09
- World Health Organization (2002) *About Workplace Health*. World Health Organization, Regional Office for Europe, Denmark. Retrived 18 November, 2009 from www.who.dk/healthyworkplaces
- Закон за работните односи, „Сл. Весник на Р.Македонија“ бр.62/05 и 106/08.
- Закон за дополнување на законот за работните односи, „Сл. Весник на Р.Македонија“ бр.114/09, од 14.09.2009 година.
- Закон за работните односи, „Сл. Весник на Р.Македонија“ бр.62/05 и 106/08.
- Закон за безбедност и здравје на работното место (Службен весник на Република Македонија бр. 92/07);

Интернет:

- www.google.com
- ССМ - Сојуз на синдикатите на Македонија/www.ssm.org.mk
- МТСП - Министерство за труд и социјална политика - www.mtsp.gov.mk/
Државен инспекторат за труд
- Државен завод за статистика www.stat.gov.mk
- Македонско здружение за заштита при работа www.mzzpr.org.mk
- Светска здравствена организација – World Health Organization www.hu.int

Прилози

Додаток 1 – Анкетен прашалник за вработени

Прашања за интервју - јавен и приватен сектор

(да се заокружи од кој сектор е работната организација)

Прашања за вработени

Назив на работна организација -----

Социодемографски податоци:

Возраст: 18-25 26-35 36-45 46-55 +56

Пол: М Ж

Компромитурање на Вашата лична репутација

1. Дали во вашата организација на работното место сте биле исмејувани, иритирани на начин што довел до компромитурање/ рушење на вашиот углед, реноме, чест ?

а) да

б) не

в) Делумно

2. Одредете го степенот на психичко вознемирување кое сте го искусиле на работното место, на скала од 1 до 3, каде 1 е најниско ниво, 3 највисоко

2. 1 2 3

3. Сте биле психички вознемирени на работното место во времетраење од:
(Одговорете доколку досега сте биле жртва на психичко вознемирување)

а) Помалку од 1 година

б) 1 до 3 години

в) Подолго од три години (сеуште)

Попречување на комуникацијата, односно раководителите не Ви даваат можност за комуникација

4. Дали сте биле попречувани во комуникацијата раководителот, без никаква можност да комуницирате со нив ?

- а) да б) не в) Делумно

5. Дали ви се даваат работни задачи кои се неостварливи, не можат да се завршат ?

- а) да б) не в) Делумно

1. Дали ви е познато, дали појавата на психичко вознемирување (мобинг) е законски регулирана во нашето законодавство ?

- а) да б) не в) Делумно

2. Дали вашата институција има организирано обука за вработените на тема психичко вознемирување -мобинг на работното место.

- а) да б) не в) Делумно

8. Дали вашата институција го почитува начелото на рамноправност, еднаков третман и недискриминација на вработените по било кој основ ?

- а) да б) не в) Делумно

9. Дали вашата институција има предвидено мерки и активности за превенирање на случаите на мобинг ?

- а) да б) не в) Делумно

Институционално постапување во случај на психичко вознемирување (мобинг)

10. Дали вашата институција има развиено внатрешна постапка, регулирана преку правилници, упатства) за пријавување и понатамошно процесуирање на психичко вознемирување (монинг) на работно место ?

а) да б) не в) Делумно

11. Дали оваа постапка за пријавување и процесуирање на ваквите случаи е достапна и позната на вработените?

а) да б) не в) Делумно

12. Дали сте запознати со содржината на општиот колективниот договор, односно посебниот колективен договор доколку таков постои?

а) да б) не в) Делумно

13. Дали сметате дека Законот за мобинг на соодветен начин ја регулира дискриминацијата, односно насилиството на работното место (психичко вознемирување –мобингот ?

а) да б) не в) Делумно

Улогата на менаџерот за човечки ресурси во случај на психичко вознемирување (мобинг)

14. Дали сметате дека менаџерот за човечки ресурси во вашата организација е доволно компетентен да перцепира психичко насилство кај вработените?

а) да б) не в) Делумно

15. Дали сметате дека менаџерот на човечки ресурси може да влијае врз спречувањето на психичкото вознемирување на работното место?

а) да б) не в) Делумно

16. Дали менаџерот за човечки ресурси во организацијата применува превентивни мерки од психичко вознемирување на работното место?

- а) да б) не в) Не знам

17. Дали сметате дека препознавањето, спречувањето и решавањето на мобингот на работно место од страна на менаџерот влијае врз степенот на застапеност на оваа појава?

- а) да б) не в) Делумно

18. Дали сметате дека комуникацијата на човечките ресурси кои се психички вознемирени на работното место со менаџерот на човечки ресурси може да влијае врз намалувањето на оваа појава во иднина?

- а) да б) не в) Делумно

19. Доколку досега сте биле жртва на психичко вознемирување на работното место дали сте се обратиле кај менаџерот за човечки ресурси со цел да ви помогне?

- а) да б) не

20. Дали сте задоволни од исходот по пријавувањето на случајот кај менаџерот за човечки ресурси? (Одговорете доколку досега сте биле жртва на психичко вознемирување)

- а) да б) не в) Делумно

21. Што сметате дека треба да се промени во однос на улогата на менаџерот за човечки ресурси и психичкото вознемирување?

Ви благодариме на одговорите. Податоците остануваат анонимни и ќе се користат исклучиво за целите на истражувањето.

Додаток 2 – Анкетен прашалник за менаџери на човечки ресурси

Прашања за интервју - државни институции и приватен сектор

(да се заокружи од кој сектор е работната организација)

Прашања за раководител / Управител (Сектор за човечки ресурси)

Работна организација -----

Вкупен број на вработени во вашата организација _____

Полова структура : мажи _____% , жени _____%

Социодемографски податоци за менаџерот:

Возраст: 18-25 26-35 36-45 46-55 +56

Пол: М Ж

Работен стаж во претпријатието: 0-10 11-21

Степен на образование:

Средно образование Вишо образование

Високо образование Магистратура/Докторат

Законска регулираност на појавата психичко вознемирување - мобинг

1. Дали појавата на психичко вознемирување (мобинг) е законски регулирана во нашето законодавство ?
а) да б) не в) Не сум запознаен/а
- 2.Кои се механизмите за заштита кои им стојат на располагање на работниците во случај на психичко вознемирување на работното место? (На кој начин може да се заштити работникот)?

Образование и оспособување на вработените за да можат да го препознаат мобингот.

3. Дали сметате дека работниците се доволно запознати со законските одредби од Законот за мобинг во однос на дискриминација, психичко вознемирување?

- а) да б) не в) Делумно

4. Дали сметате дека раководниот тим е доволно запознат со законските одредби од Законот за мобинг во однос на истите прашања?

- а) да б) не в) Делумно

5. Дали во вашата институција се превземаат активности за информирање и обучување на работниците за овие прашања ?

- а) да б) не

6. Кои активности ги има превземено вашата институција за информирање и обучување на раководниот тим за овие прашања ?

7. Дали Вашата институција го почитува начелото на рамноправност, еднаков третман и недискриминација на вработените по било кој основ ?

- а) да б) не в) Делумно

8. Дали вашата институција има предвидено мерки и активности за превенирање на случаите на мобинг активности ?

- а) да б) не в) Не знам

Процес на поднесување на писмено барање до работодавач / работна организација

9. Колку често во вашата организација работниците поднесуваат писмено барање до работодавачот (директорот, менаџерот, непосредно претпоставен) во случај на необезбедување / прекршување на нивните права од законот за работни односи? (чл.181 од ЗРО).

- а) Многу често
- б) Ретко
- в) Не поднесуваат претставки

Институционално постапување во случај на психичко вознемирување (мобинг)

10. Дали вашата институција има развиено внатрешна постапка, регулирана преку правилници, упатства) за пријавување и понатамошно процесуирање на психичко вознемирување (монинг) на работно место ?

- а) да
- б) не
- в) Се планира во иднина

Улогата на менаџерот за човечки ресурси во институцијата при психичко вознемирување на вработените

11. Дали сметате дека вие како менаџер на човечки ресурси можете да влијаете врз спречувањето на психичкото вознемирување на работното место?

- а) да
- б) не
- в) Делумно

12. Дали сметате дека препознавањето, спречувањето и решавањето на мобингот на работно место од ваша страна влијае врз застапеноста и степенот на застапеност на оваа појава?

- а) да
- б) не
- в) Делумно

13. Дали сметате дека комуникацијата на човечките ресурси кои се психички вознемирени на работното место со менаџерот на човечки ресурси може да влијае врз намалувањето на оваа појава во иднина?

а) да

б) не

в) Делумно

14. Дали вие како менаџер сметате дека досега сте постигнале позитивни резултати при помагање на вработените кои биле психичко вознемирени на работното место?

а) да

б) не

в) Делумно

15. На скала од 1 до 3 (1 е најниско ниво, 3 највисоко) оценете ги вашите компетенции за да препознаете психичко вознемирување кај вработените?

1 2 3

Препораки за унапредување на состојбите на полето на психичко вознемирување(мобинг) на работното место.

16. Дали сметате дека Законот за мобинг на соодветен начин ја регулира дискриминацијата, односно насилството на работното место (психичко вознемирување –мобингот ?

а) да

б) не

в) Не е неопходно

17. Според ваше мислење кои други мерки би требало да се преземат во насока на обезбедување на превенирање на појавата, но и заштита на жртвите на психичко вознемирување на работното место?

18. Според ваше мислење кои мерки би требало да се преземат во насока на унапредување на институционалното постапување во случаи на психичко вознемирување (мобинг) на Р. М ?

Ви благодариме на одговорите . Податоците остануваат анонимни и ќе се користат исклучиво за целите на истражувањето.