

Mobingo

prevencija

Atmintinė mokyklų vadovams ir darbuotojams

Mobingo

prevencija

Atmintinė mokyklų vadovams ir darbuotojams



NACIONALINĖ
ŠVIETIMO
AGENTŪRA

Vilnius, 2022

Parengė Ieva Zuzevičiūtė

Konsultavo: Remigijus Auškelis,
Raminta Gaubė, Renata Mazūrienė,
dr. Aida Šimelionienė

Redaktorė Inesa Vilkelė
Dizainerė Dalė Dubonienė
Maketuotojas Valdas Daraškevičius

Bibliografinė informacija pateikiama Lietuvos integralios bibliotekų
informacinės sistemos (LIBIS) portale ibiblioteka.lt

ISBN 978-609-8275-65-0 (elektroninis)

© Nacionalinė švietimo agentūra

Mobingo prevencija

Atmintinė mokyklų vadovams ir darbuotojams

Pastaraisiais metais patyčių tarp mokinių problemai spręsti mokyklose skiriama daug dėmesio: įgyvendinamos patyčių prevencijos programos ir kitos priemonės, organizuojami mokymai, kuriuose tobulinamos personalo kompetencijos patyčių ir smurto prevencijos srityse. Deja, mokyklose vis dar pasitaiko atveju, kai darbuotojai pasielgia netinkamai naudodami psichologinį smurtą prieš kolegas arba patys susiduria su panašiu elgesiu iš kitų kolegų, vadovų ar netgi mokinių. Ne tik vaikui, bet ir suaugusiajam ne visada pavyksta teisingai įvertinti, kas vyksta, ir tinkamai reaguoti. Daug kalbama apie patyčias ir smurtą tarp mokinių, tačiau beveik visai nekalbama apie pedagogų ir mokyklų vadovų patiriamus tarpusavio santykių sunkumus. Ne kiekviena įstaiga turi aiškias reagavimo tvarkas, kai susiduriama su netinkamu elgesiu tarp suaugusiųjų.

Šios atmintinės tikslas – aptarti, koks elgesys laikytinas mobingu, kokios aplinkybės ir priežastys sukuria prielaidas tokiam elgesiui pasireikšti, su kokiais iššūkiais tenka susidurti sprendžiant šią problemą, kur ir kokios pagalbos galime ieškoti.

MOBINGAS – KAIP SUPRANTAME ŠIĄ SĄVOKĄ?

Mobingas yra viena iš psichologinio smurto formų. Neretai diskutuojama dėl tinkamo termino naudojimo – patyčios darbe ar mobingas. Daugelyje Europos šalių priimta vartoti terminą „mobingas“, taip pat ir teisės aktuose Lietuvoje dažnai vartojamas šis terminas.

Keletas mobingo apibrėžimų:

Mobingas – vieno ar kelių individų priešiškas ir neetiškas bendravimas su kitu, dažniausiai vienu, asmeniu, kuris negali pats apsiginti ir yra bejėgis, šioje pozicijoje ir lieka tęsiantis tokiam bendravimui. Mobingas pasireiškia dažnai (bent kartą per savaitę) ir ilgą laiko tarpą (bent šešis mėnesius) (Leymann, 1996).

Mobingu darbe galima vadinti ilgalaikį psichologinį terorą, kurį grupė darbuotojų vykdo prieš vieną asmenį. Mobingą gali taikyti tiek vienas asmuo, turintis kolektyvo pritarimą ar galios svertų, tiek darbuotojų grupė kartu sutartinai. Taip pasiekiamas vadinamasis galios disbalansas. Tokiame veiksme vadovas gali dalyvauti, gali ir nedalyvauti, gali jį palaikyti netiesioginiais veiksmais, pavyzdžiui, nesikišdamas (SADM, 2021).

Mobingas – bet koks ir bet kokios formos įžeidžiantis, užgaulus ar kitoks piktnaudžiaujamo pobūdžio pasikartojantis elgesys, nukreiptas prieš atskirą (-us) darbuotoją (-us). Juo pažeidžiama darbuotojo profesinė, materialinė, socialinė ar psichologinė gerovė, sukeliamas poveikis psichinei ir fizinei sveikatai, reputacijai, mažinamas darbuotojo produktyvumas.

Nepaisant kai kurių mobingo apibrėžimų skirtumų, praktikai ir mokslininkai sutaria, kad **mobingas yra pasikartojantis, nuolatos vykstantis asmens skriaudimas ne fiziniu būdu** (Namie, & Namie, 2009).



MOBINGO POŽYMIAI

- Nepageidautinas, nepagrįstas, neetiškas pasikartojantis elgesys ar engimas.
- Taip elgiamasi tyčia, siekiant pakenkti.
- Nukreipta prieš vieną kolegą ar silpnesnę kolegų grupę.
- Pasireiškia esant jėgų netolygumui, kai stipresnė pusė piktnaudžiauja savo jėga.
- Patiriantysis mobingą negali apsiginti.
- Mobingas daro žalą jį patiriančiam asmeniui ir organizacijai.



Mobingas gali pasireikšti įvairiais lygmenimis: vertikaliuoju mobingu vadinamos situacijos, kada pavaldiniai patiria priekabiavimą iš vadovų arba vadovai iš pavaldinių; horizontaliuoju – kai tos pačios grandies kolegos patiria mobingą iš kitų kolegų (Levickaitė, 2020).

Neretai pastebima, kad mobingas sąmoningai arba ne, atvirai arba slapta naudojamas norint pasiekti darbinis ar asmeninius tikslus (Peker, Inandi, & Gilic, 2018).

Pastebėta, kad mokyklose mokytojai dažniausiai susiduria su mobingu bendraudami, kada jiems neleidžiama pasisakyti, kada jie būna pertraukinėjami, apšaukiami, išbarami (Hüsrevşahi, 2015). Kikenimas, akių vartymas, grasinimai, tylėjimas – vienos iš mobingo mikroaprašų (Lutgen-Sandvik, & Tracy, 2012).

Mobingo apraiškas galime grupuoti pagal tai, į ką nukreiptas asmenį diskriminuojantis elgesys:

Susiję su darbu	<ul style="list-style-type: none">• Kažkas tikslingai norėdamas sumenkinti žmogaus darbo kokybę darbuotojui nepateikia svarbios darbinės informacijos.• Skiriami žemesnės kompetencijos nei darbuotojo užimamos pareigos reikalaujantys darbai.• Ignoruojama darbuotojo nuomonė.• Darbams atlikti skiriama mažiau laiko, nei reikalinga.• Perdėtas žmogaus atliekamo darbo stebėjimas.• Spaudimas nepasinaudoti priklausančiomis darbo garantijomis, pavyzdžiui, nedarbingumu, atostogomis, komandiruotės išlaidų padengimu.• Skiriami sunkiai įveikiami darbo krūviai.
------------------------	---

<p>Susiję su asmeniu</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Žmogus žeminamas ar išjuokiamas dėl jo darbo. • Pagrindinių pareigų ir atsakomybių panaikinimas ir jų pakeitimas paprastomis, nemaloniomis užduotimis. • Paskalų ir gandų skleidimas apie žmogų. • Ignoravimas ir atskyrimas nuo kitų. • Įžeidžiančių pastebėjimų apie žmogų, jo asmeninį gyvenimą ar nuostatas sakymas. • Užuominos ar signalai iš kitų, kad žmogus turėtų išeiti iš darbo. • Besikartojantis klaidų priminimas. • Žmogaus ignoravimas ar priešiška reakcija jam atėjus. • Nuolatinė kritika dėl klaidų. • Juokeliai iš žmonių, su kuriais asmuo nesutaria. • Prieš žmogų nukreipti nepagrįsti tvirtinimai ir pareiškimai. • Pasikartojantis erzinimas ir sarkazmas, kuris nukreiptas į vieną asmenį.
<p>Siekiantys įbauginti</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Grubus elgesys, rodymas pirštu, asmeninės erdvės pažeidimas, tarsi netyčinis stumtelėjimas, kelio užstojimas. • Rėkimas ar spontaniškai kilusio pykčio nukreipimas į tą patį asmenį. • Grasinimas fiziniu smurtu ar prievarta arba realūs prievartos veiksmai.



Kiekviena situacija, kurioje pasireiškia psichologinis smurtas, turi tik jai būdingų ypatumų, tačiau pastebimos ir tam tikros dažniau pasikartojančios sąlygos, kurios yra palankios jam atsirasti:

- **Autokratiškas lyderystės stilius**, t. y. griežta hierarchinė organizacijos struktūra, kurioje vadovas įprastai vienas pats priima sprendimus, o svarbiausias prioritetas – darbas, bet ne darbuotojų savijauta. Tokioje aplinkoje tikėtina, kad vadovas grasina ir puldinėja spausdamas atlikti darbus, daro neigiamą įtaką kolegų tarpusavio santykiams ir kišasi į žmogaus privatų gyvenimą. Darbuotojams norisi patogios, taikios ir saugios darbo vietos, o autokratiška vadovybė nepasitiki darbuotojais, visada juos prižiūri ir stebi, jie nėra įtraukiami priimant sprendimus (Peker, Inandi, & Gilic, 2018).
- **Chaotiškos darbo sąlygos**, neaiškumai biurokratiame mechanizme, pasidalijant komandinį darbą, padrikas darbo procesas, neaiškumai dėl darbuotojo vaidmens darbovietėje, sunkiai suvokiama egzistuojančios tvarkos prasmė ir jos atsiradimo priežastys, neužtikrintumas dėl darbo vietos (Hodson, Roscigno, & Lopez, 2006; Zahlquist, Hetland, Skogstad, Bakker, & Einarsen, 2019).
- **Maža darbo patirtis**: mobingą dažniau patiria neseniai karjerą pradėję darbuotojai; mokytojai, kurių darbo patirtis yra iki 5 metų, susiduria su didesniais barjeriais darbinėje aplinkoje, turi įdėti daugiau pastangų tiek švietimo veiklose, tiek palaikydami santykius su mokiniais ir administracija (Peker, Inandi, & Gilic, 2018).
- **Bejėgiškumas darbo santykiuose**, kurį lemia žemesnis socialinis ekonominis statusas, priklausymas mažumoms, žemesnio rango ar (ir) menkiau apmokamos pareigos. Tokie darbuotojai yra pažeidžiamesni, nesugeba ginti savo teisių, jie gali jaustis bejėgiai ir nesaugūs.
- **Biurokratinės tvarkos naudojamos griežtai kontroliuoti darbuotojus**. Tai darbovietės, kuriose suvaržoma individuali autonomija, keliami bejėgiškumo ir savęs išsižadėjimo jausmai; darbo kokybę akylai stebi kiti, vietoje to, kad būtų pasikliaujama žmogaus gebėjimu įsivertinti savo darbo kokybę; dažni darbuotojų atleidimai (Hodson, Roscigno, & Lopez, 2006).
- **Nesąžininga konkurencija**: nemotyvuoti kolektyvo nariai nerimauja, kad aukštesnę kompetenciją turintys, talentingi ir nuoširdžiai dirbantys darbuotojai kelia jiems pavojų.

Neabejotina, kad mobingas kelia ilgalaikį stresą, o tai gali susilpninti atsparumą ligoms, padidinti širdies ligų riziką, gali išsivystyti panikos, miego ar valgymo sutrikimai, depresija, skrandžio, galvos skausmai.

Pasak M. Duffy ir L. Sperry (2007), mobingas:

- daro žalą asmeniui ne vien darbovietėje, bet sukelia ir įvairių psichologinių, sveikatos ir socialinių pasekmių, kurios paveikia ir jo artimiausius žmones, šeimą; kadangi blogėja žmogaus savijauta, jis tampa irzlesnis, negatyvesnis, dažnai susirūpinęs vien situacija darbovietėje, dėl to pradeda mažiau bendrauti su namiškiais arba kalbėti vien apie darbą ir situaciją jame;
- smukdo, kelia gėdos ir pažeminimo jausmus, suteršia gerą vardą. Jei su mobingu susiduriama ilgą laiką ir problema nesprendžiama, jis gali stipriai paveikti žmogaus savęs suvokimą, kelia nepasitikėjimą savimi, norą vengti kitų bendradarbių, izoliuotis;
- daro neigiamą įtaką jį patiriančiojo kolegoms, nes jie nenori būti asocijuojami su mobingą patiriančiu asmeniu, ima vengti jo, nors prieš tai gerai sutardavo;
- kenkia asmens profesinei reputacijai, dėl ko kyla rizika netekti darbo vietos, o netekus sunkiau susirasti naują darbą; visa tai kelia grėsmę susidurti ir su finansiniais bei karjeros sunkumais.

Mokytojai gali susidurti ne tik su mobingu iš kolegų ar vadovų, bet ir patyčiomis iš mokinių. Jeigu laiku iš vadovų ar kolegų nesulaukiama pagalbos, situacija tampa labai sudėtinga ir žala psichikai, sveikatai ir profesinei reputacijai gali būti itin didelė ir ilgalaikė.



Mobingą patiriančio žmogaus pozicija yra pažeidžiama, norėdamas pakeisti esamą situaciją jis susiduria su iššūkiais, kuriuos nelengva įveikti.

Iššūkiai, kuriuos tenka įveikti norint išspręsti mobingo problemą:

- **Atpažinti ir įvardinti.** Mobingą patiriantis žmogus gali gerai nežinoti mobingo požymių, todėl negali įvardinti, kad susidūrė būtent su šiuo reiškiniu. Mobingo apraiškos pačioje pradžioje gali būti neryškios, sunkiai įvardijamos kaip mobingas. Tačiau palaipsniui stiprėja, o kai požymiai tampa akivaizdūs – žmogus pasijunta bejėgis ir pažemintas, jam ima atrodyti, kad per vėlu kreiptis pagalbos dėl įsisenėjusio elgesio. Iš kitos pusės, žmogus gali žinoti mobingo ypatybes, bet netikėti, kad tai galėjo nutikti būtent jam. Dažniausiai, susidūrus su mobingu, pirmoji reakcija būna stipri ir emocijos trukdo aiškiai suvokti, kas vyksta; žmogų užplūsta jausmai, jis jaučiasi nuvertintas ir bejėgis. Dėl šios priežasties sunku ar beveik neįmanoma iškart tinkamai reaguoti pranešant apie patiriamą mobingą (Fitzpatrick, 2020).
- **Pripažinti ir prisipažinti.** Patiriančiajam mobingą kyla nerimas dėl nežinios, kaip bus reaguojama pranešus apie mobingą, ar į tai bus reaguojama rimtai. Mokytojui dažnai būna baisu, kad jį palaikys silpnu, perdėtai jautriu, nesugebančiu prisitaikyti prie socialinės aplinkos, nemokančiu apsiginti, keliančiu problemų (Fitzpatrick, 2020). Pastebima, kad mokytojai tyli apie mobingo atvejus, nes nori ir mano, kad taip pavyks išsaugoti santykius su kitais (Hüsrevşahi, 2015). Tai gali būti ne vien klaidingas mokytojo įsitikinimas. Pastebima, kad kai kuriose darbovietėse nusistovėjusi tokia nuostata, kad dalijimasis patirtais mobingo atvejais su kitais gali būti laikomas silpnybe (Peker, Inandi, & Gilic, 2018); jei patiriantis mobingą asmuo apkaltinamas, kad pats jį išprovokavo, tai skatina toliau nuslėpti mobingo atvejus.
- **Rizika prarasti darbą.** Mobingą patiriantis žmogus gali jausti baimę, kad kreipiantis pagalbos situacija tik paaštrės ir jis gali prarasti darbą, o jį praradus bus sunku rasti kitą darbo vietą. Šią baimę gali padidinti turimi finansiniai įsipareigojimai. Pastebėta, kad drąsiau pagalbos dėl patiriamo mobingo darbuotojai ieško tais atvejais, kai jį patiria iš panašias arba žemesnes pareigas užimančių kolegų, nes tada kyla mažesnė tokių pasekmių rizika (Bernstein, & Trimm, 2016; Fitzpatrick, 2020).
- **Vadovų ar kolegų vengimas padėti.** Ne visada mobingą patiriantis žmogus sulaukia paramos ir palaikymo iš kolegų. Dalis kolegų net ir norėdami padėti nežino, kaip tai padaryti, kad patys išliktų saugūs ir ateityje dėl to nepatirtų mobingo, todėl tik tyliai palaiko jį patiriantį mokytoją, bet pagalbos nesuteikia. Mobingą kenčiantis žmogus gali suvokti situacijos sudėtingumą ir kolegų nenorą įsitraukti, o tokia padėtis verčia jaustis apleistam ir nusivylusiam. Tačiau toks aplinkinių neveikimas ir situacijos ignoravimas prisideda prie to, kad mobingo auka apsisprendžia neieškoti pagalbos ir susitaikyti su tuo, kas vyksta, o mobingas tampa darbovietės norma (Fitzpatrick, 2020).
- **Didelis dalyvių skaičius.** Kuo daugiau žmonių įsitraukia į mobingą, tuo sunkiau imtis veiksmų norint jį sustabdyti. Jeigu į mobingą įsitraukia daug žmonių, labiau tikėtina, kad jį patiriantis asmuo stengsis išvengti situacijų, kuriose didesnė rizika jį patirti, arba kentės ir apskritai nieko nedarys, kad jį sustabdytų (Bernstein, & Trimm, 2016).
- **Sunku būti pirmam, kuris imasi veiksmų.** Jeigu prieš tai nė vienas mokyklos mokytojas nebuvo kalbėjęs apie patirtą mobingą, tai jį patiriančiajam labai nejauku būti pirmajam prabilusiam. Dar sunkiau tikėtis sulaukti palaikymo, jei prieš tai mėginę kalbėti ir ieškoti pagalbos buvo ignoruojami.



Mobingui atsirasti svarbų vaidmenį turi pačios darbovietės dinamika, nusistovėjęs bendravimo ir bendradarbiavimo tradicijos. Todėl, norint spręsti mobingo atvejus, nepakanka teikti pagalbą jį patiriančiam asmeniui, pavyzdžiui, sudaryti sąlygas konsultuotis su psichologu. Tokia priemonė gali palengvinti jo savijautą, bet nedaro poveikio organizacijos kultūrai ir valdymo dinamikai (Duffy, & Sperry, 2007).

Mokslininkai rekomenduoja šias priemones ir pokyčius darbovietėje, kurie turi sumažinti mobingo atsiradimo riziką:

- Svarbu, kad visi darbuotojai **žinotų** ir kiek įmanoma **vienodai suprastų**, kas yra mobingas. Svarbu didinti žmonių sąmoningumą, budrumą ir pasirengimą bei pastangas prisidėti prie kovos su mobingu. Vadovai, gavę pranešimą apie mobingo atvejį, jį patvirtina arba paneigia priklausomai nuo to, kaip patys supranta šį reiškinį. Jei dauguma žmonių darbovietėje vienodai supranta tai, kas yra nepriimtina darbuotojų tarpusavio santykiuose, labiau tikėtina, kad atsakingi asmenys ims ir formalių veiksmų prieš tokį elgesį. Jei pavyksta atsirandančias mobingo užuomazgas pastebėti pakankamai anksti, nevienodo suvokimo išsiaiškinimas ir supratimo suvienodinimas sustabdys mobingą vos tik jis pasireiškė (Namie, & Namie, 2009).
- Mobingo priežastis neretai lemia **organizacijos vidinių procesų valdymas**. Norint užkirsti kelią jam atsirasti, reikėtų atsižvelgti į šiuos veiksnius: sprendimų priėmimo proceso skaidrumą; pareigų aiškumą; lūkesčius dėl darbo kokybės ir jo atlikimo terminų; teisingai skiriamus paskatinimus, abipusį (vadovų ir darbuotojų) lojalumą ir pasitikėjimą; laiko ribas, per kurias sureaguojama į darbuotojo pastebėtus trūkumus; asmeninės atsakomybės prisiėmimą dėl netinkamo elgesio; bendradarbiavimo kultūrą. Svarbu, kad pokyčiai paliestų visus darbuotojus, visuose hierarchiniuose lygmenyse (Namie, & Namie, 2009).
- Reikia įvertinti darbovietėje egzistuojantį **jėgų nelygiavertiškumą**, kuris sukuria sąlygas mobingui pasireikšti, verčia nutylėti apie jo atvejus ir siekti jėgų pusiausvyros. Darbo santykiuose jėgų nelygiavertiškumą mažina darbo vietos saugumo užtikrinimas, kada žmogus nejaučia rizikos prarasti darbo vietą dėl neobjektyvių priežasčių. Taip pat svarbus darnus darbo procesų organizavimas, kada darbuotojai yra palaikomi ir atliepiami jų poreikiai. Jėgų persvara išnyksta, kai darbuotojas yra vertinamas dėl jo turimų įgūdžių, kai jį yra sunku pakeisti (Hodson, Roscigno, & Lopez, 2006).
- Jei organizacijos **biurokratinės tvarkos yra aiškios ir pakankamai lanksčios**, kad būtų galima atsižvelgti į darbuotojo poreikius, ir naudojamos siekiant darnos organizacijoje, tikėtina, kad darbuotojai rečiau susidurs su mobingu. Aiškios, bet pakankamai lanksčios biurokratinės procedūros skatina produktyvumą, mažina vaidmenų konfliktus, neaiškumus ir dviprasmiškumus dėl darbo funkcijų (Hodson, Roscigno, & Lopez, 2006).
- Svarbu skatinti organizacijos narių tarpusavio santykių kultūrą, kurioje palaikomos atviros diskusijos, aktuali informacija lengvai prieinama visiems, daug sprendimų priimama kartu, išskylantys konfliktai sprendžiami, o ne slepiami, slopinami ar „uždraudžiami“ vadovų nurodymu. Laiku nesprendžiama darbuotojų konfrontacija ilgainiui gali virsti mobingu. Jei organizacijoje sukurta tvarka, skirta konfliktinėms situacijoms veiksmingai spręsti, darbuotojai bus atviresni ir greičiau ims aktyvaus vaidmens, o prireikus ieškos pagalbos vietoje pasyvaus laukimo (Zahlquist, Hetland, Skogstad, Bakker, & Einarsen, 2019). Norint sukurti tokią darbo aplinką reikia aiškių gairių, kokių žingsnių turi imtis darbuotojai kilus konfliktui.

- Svarbu, kad mokyklos vadovai kartu su pedagogais parengtų ir visą mokyklos bendruomenę informuotų apie tvarką, skirtą mobingo prevencijai. Jei mokykla turėjo tokią tvarką, bet ji buvo neveiksminga, nes nepadėjo laiku nustatyti mobingo atvejų ir tinkamai reaguoti, būtina ją peržiūrėti ir ištaisyti esamas spragas.
- Susidūrus su sunkiai sprendžiamais mobingo atvejais, tikslinga pasikviesti kviestinius konsultantus.

Darbdavys yra atsakingas už egzistuojančią darbo aplinką ir santykių kultūrą bei greitą reakciją į tarpasmeninius nesutarimus. Organizacijai, kurioje susiduriama su mobingo atvejais, reikia tiek skubių, tiek lėtų ilgalaikius pokyčius lemiančių priemonių:

- Skubios: peržiūrėti ir atnaujinti vidaus tvarkas taip, kad būtų aiškiai akcentuota nulinė mobingo tolerancija ir numatytos priemonės, kaip puoselėjama bendradarbiavimo, pagalbos vienas kitam, pagarbos, tolerancijos ir teisingumo kultūra.
- Lėtos ir ilgalaikės: tobulinti valdymo (vadovavimo) stilių, išlaisvinant hierarchiniais ar (ir) autoritariniais principais pagrįstą, galimai per daug kontroliuojančią darbo santykių sistemą, sukuriant daugiau erdvės darbuotojų iniciatyvai, atviresniam visų lygių darbuotojų ir vadovų bendradarbiavimui.



Lietuvos Respublikos darbo kodeksas draudžia darbe neetišką ir šiurkštų elgesį.

30 straipsnis. Darbuotojų garbės ir orumo gynimas.

1. Darbdavys privalo sukurti tokią darbo aplinką, kurioje darbuotojas ar jų grupė nepatirtų priešišku, neetiškų, žeminančių, agresyvių, užgaulių, įžeidžiančių veiksmų, kuriais kėsinama į atskiro darbuotojo ar jų grupės garbę ir orumą, fizinį ar psichologinį asmens neliečiamumą ar kuriais siekiama darbuotoją ar jų grupę įbauginti, sumenkinti ar įstumti į beginklę ir bejėgę padėtį.

2. Darbdavys imasi visų būtinų priemonių psichologinio smurto darbo aplinkoje prevencijai užtikrinti ir pagalbai asmenims, patyrusiems psichologinį smurtą darbo aplinkoje, suteikti.

Visų pirma svarbu įvertinti, ar elgesys, su kuriuo susiduriama, yra mobingas. Rasti atsakymą gali padėti keli klausimai:

- Ar šis elgesys ir kito (-ų) veiksmai, su kuriais susiduriama, yra pasikartojantys, ar tai tik vienetinis atvejis?
- Ar šis elgesys yra nepagrįstas atsižvelgiant į aplinkybes, pažeminantis, gluminantis, keliantis grėsmę?

Susidūrus su mobingu svarbu atkakliai ir nuosekliai siekti išspręsti problemą ir ieškoti pagalbos arba organizacijos viduje, arba išorėje, jei problema viduje nesprendžiama. Pasyvus laukimas tikintis, kad kolega (kolegos) ar vadovas nustos taip elgtis, arba vengimas situacijų, kuriose galimai bus susidurta su mobingu, ilgainiui gali padaryti didelę žalą psichinei, o kartu ir fizinei sveikatai.

Susidūrę su mobingu imkitės šių veiksmų:

- **Fiksuokite faktus.** Lygių galimybių kontrolieriaus tarnybos vykdoma iniciatyva „Nauji standartai“ siūlo vesti dienoraštį ir kitaip fiksuoti, kas, kada, kokiomis aplinkybėmis su jumis netinkamai elgėsi. Tai gali padėti teikiant skundą ir bandant įrodyti mobingo atvejį.
- Taip pat svarbu **įvertinti situaciją** ir identifikuoti bei suprasti, ar toks elgesys nėra susijęs su jūsų kolegų mėginimu įteigti, kad dirbate nekokybiškai, nepakankamai dedate pastangų ar dėl kitų neobjektyvių priežasčių („Nauji standartai“). Stresinėje situacijoje gali būti sunku visapusiškai įvertinti esamą situaciją. Todėl naudinga pasikonsultuoti su kitu, į situaciją neįtrauktu, žmogumi, kuris galėtų būti objektyvesnis abiejų pusių atžvilgiu.
- Vienas iš būdų **sustabdyti priekabiautojus savo jėgomis** – pasakyti, kad toks jų elgesys ar komentaras buvo nepriimtinas. Kalbant svarbu vengti emocijų, išlaikyti ramų, dalykinį, profesionalų toną („Nauji standartai“). Jeigu, atsižvelgdami į aplinkybes, manote, kad toks pokalbis yra įmanomas, prieš jį pradėdami reikėtų apgalvoti ir pasiruošti: išsakydami savo poziciją turėtumėte aiškiai pasakyti, koks elgesys jums nepriimtinas ir tai, kaip jūs dėl to jaučiatės; venkite kritikos asmeninėms žmogaus savybėms; leiskite atsakyti (pasisakyti) tam, su kuriuo turite problemų, ir dėmesingai išklauskite nepasiduodami emocijoms.
- Pasidomėkite, ar darbe egzistuoja **reagavimą į mobingo atvejus apibrėžiančios tvarkos**. Jeigu jos yra – imkitės jose numatytų žingsnių.

- Neatidėliodami **kreipkitės pagalbos**. Jei spaudimą patiriate iš to paties rango kolegų, galite kreiptis į komandos vadovą ar kitą aukštesnę poziciją organizacijoje užimantį asmenį. Jei ir vadovas yra vienas iš jus engiančių žmonių, pasiaiškinkite, ar yra kažkas, kam atsiskaito jis („Nauji standartai“).
- **Kreipkitės į padėti galinčias institucijas**. Nederėtų kęsti ir laukti, tikintis, kad vieną dieną viskas išsispręs ir mobingas vis tiek baigsis. Jei nesulaukiate pagalbos iš savo darbovietės, nepamirškite, kad savo teises galite ginti teisme, arba kreipkitės į Darbo ginčų komisiją (<https://www.vdi.lt/Forms/DGK.aspx>) ir Lygių galimybių kontrolieriaus tarnybą (<https://lygybe.lt/lt>). Daugiau informacijos galite rasti Lygių galimybių kontrolieriaus tarybos iniciatyvos „Nauji standartai“ puslapyje <https://www.lygybesplanai.lt/mobingas/>.

Imantis veiksmų ir ieškant informacijos gali praversti šios nuorodos:

Darbo kodekso aktualijos darbuotojui:

https://www.vdi.lt/AtmUploads/Atmintin%C4%97_darbuotojui_Darbo_kodeksas.pdf

Sauga ir sveikata darbe rūpi kiekvienam. Tai naudinga Jums.

Tai naudinga verslui. Rizikos vertinimo pagrindai (p. 26–29):

<https://www.vdi.lt/AtmUploads/SaugaIrSveikataDarbeRupiKiekvienam.pdf>

Nacionaliniai teisės aktai:

<https://www.lygybesplanai.lt/nacionaliniai-teises-aktai/>

Europos teisės aktai:

<https://www.lygybesplanai.lt/europos-teises-aktai-2/>

Tarptautiniai teisės aktai:

<https://www.lygybesplanai.lt/tarptautiniai-teises-aktai/>

LITERATŪRA

- Akar, N. Y., Anafarta, N., & Sarvan, F. (2011). Causes, dimensions and organizational consequences of mobbing: An empirical study. *Ege Academic Review*, 11(1), p. 179–191.
- Bernstein, C., & Trimm, L. (2016). The impact of workplace bullying on individual wellbeing: The moderating role of coping. *SA Journal of Human Resource Management*, 14(1), p. 1–12.
- Duffy, M., & Sperry, L. (2007). Workplace mobbing: Individual and family health consequences. *The family journal*, 15(4), p. 398–404.
- Duffy, M., & Sperry, L. (2007). Workplace mobbing: Individual and family health consequences. *The family journal*, 15(4), p. 398–404.
- Einarsen, S., Hoel, H., & Notelaers, G. (2009). Measuring exposure to bullying and harassment at work: Validity, factor structure and psychometric properties of the Negative Acts Questionnaire-Revised. *Work & stress*, 23(1), p. 24–44.
- Fitzpatrick, K. (2020). Workplace bullying in primary schools: teachers' experience of workplace bullying; an organisational response perspective.
- Hodson, R., Roscigno, V. J., & Lopez, S. H. (2006). Chaos and the abuse of power: Workplace bullying in organizational and interactional context. *Work and occupations*, 33(4), p. 382–416.
- Jacobs, L., & De Wet, C. (2018). The complexity of teacher-targeted workplace bullying: An analysis for policy. *Journal for Juridical Science*, 43(2), p. 53–78.
- Leymann, H. (1996). The content and development of mobbing at work. *European journal of work and organizational psychology*, 5(2), p. 165–184.
- Leon-Perez, J. M., Notelaers, G., Arenas, A., Munduate, L., & Medina, F. J. (2014). Identifying victims of workplace bullying by integrating traditional estimation approaches into a latent class cluster model. *Journal of Interpersonal Violence*, 29(7), p. 1155–1177.
- Levickaitė, K. (2020). *Psichikos sveikata darbe*. Vilnius.
- Lietuvos Respublikos Seimas. Lietuvos Respublikos darbo kodeksas. Prieiga internetu: <https://e-seimas.lrs.lt/portal/legalAct/lt/TAD/10c6bfd07bd511e6a0f68fd135e6f40c/as>.
- Lygių galimybių kontrolieriaus tarnybos vykdoma iniciatyva „Nauji standartai“. Prieiga internetu: <https://www.lygybesplanai.lt/>.
- Lutgen-Sandvik, P., & Tracy, S. J. (2012). Answering five key questions about workplace bullying: How communication scholarship provides thought leadership for transforming abuse at work. *Management Communication Quarterly*, 26(1), p. 3–47.
- Namie, G., & Namie, R. (2009). US Workplace bullying: Some basic considerations and consultation interventions. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 61(3), p. 202.

- Peker, S., Inandi, Y., & Gilic, F. (2018). The Relationship between Leadership Styles (Autocratic and Democratic) of School Administrators and the Mobbing Teachers Suffer. *European Journal of Contemporary Education*, 7(1), p. 150–164.
- Lietuvos Respublikos socialinės apsaugos ir darbo ministerija (2021). Prieiga internetu: <https://socmin.lrv.lt/lt/naujienos/mobingas-darbe-kaip-ji-atpazinti>.
- Sagaitytė, G. (2021 m. sausio 26 d.). Patyčios, smurtas, spaudimas darbe – ar darbdavius galėtų pažaboti Darbo kodekso pataisa. Prieiga internetu: <https://www.lrt.lt/naujienos/verslas/4/1326371/patycios-smurtas-spaudimas-darbe-ar-darbdavius-galetu-pazaboti-darbo-kodekso-pataisa>.
- Tanhan, F., & Çam, Z. (2011). The relation between mobbing behaviors teachers in elementary schools are exposed to and their burnout levels. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 15, p. 2704–2709.
- Valstybinė darbo inspekcija. Prieiga internetu: <https://www.vdi.lt/>.
- Vveinhardt, J., & Andriukaitienė, R. (2016). Mobingo / patyčių kaip psichosocialinio stresoriaus prevencija. *Laisvalaikio tyrimai*, 2(8).
- Woudstra, M. H., Janse van Rensburg, E., Visser, M., & Jordaan, J. (2018). Learner-to-teacher bullying as a potential factor influencing teachers' mental health. *South African Journal of Education*, 38(1), p. 1–10.
- Zahlquist, L., Hetland, J., Skogstad, A., Bakker, A. B., & Einarsen, S. V. (2019). Job demands as risk factors of exposure to bullying at work: The moderating role of team-level conflict management climate. *Frontiers in psychology*, 10, p. 2017.

