

ΠΡΟΛΟΓΟΣ

Ο «ΕΡΓΑΣΙΑΚΟΣ ΕΚΦΟΒΙΣΜΟΣ» (mobbing) έχει εξελιχθεί στις μέρες μας σε όρο που χρησιμοποιείται ευρέως στη δημόσια σφαίρα. Μετά τη διεξαγωγή των πρώτων επιστημονικών ερευνών στις αρχές της δεκαετίας του 1980 στη Σκανδιναβία αναφορικά με τη διόγκωση των κοινωνικών συγκρούσεων στον εργασιακό χώρο, καθώς και το μεγάλο ενδιαφέρον που συνάντησαν οι σχετικές δημοσιεύσεις, παρατηρήθηκε και στον γερμανόφωνο χώρο παρόμοιας έκτασης ανταπόκριση ως προς το θέμα του εργασιακού εκφοβισμού. Ο όρος «εργασιακός εκφοβισμός» σε αυτό το πλαίσιο χρησιμοποιείται για την περιγραφή αρνητικών πράξεων στον χώρο εργασίας, κατά κύριο λόγο από την οπτική γωνία των θιγόμενων ατόμων, τα οποία παρουσιάζονται και αναφέρονται ως θύματα. Μια τέτοιου είδους θεώρηση δεν συνυπολογίζει τον ρόλο του θύτη ούτε τους πολλαπλούς συσχετισμούς που υφίστανται μεταξύ του περιστατικού εργασιακού εκφοβισμού –το οποίο εκτυλίσσεται συχνά με τέτοιο τρόπο ώστε να περνά απαρατήρητο– και του εργασιακού χώρου μιας επιχείρησης. Αυτοί ακριβώς οι συσχετισμοί είναι βαρύνουσας σημασίας, τόσο για τους εργαζομένους όσο και ιδίως για τη διοίκηση και τη διαχείριση μιας επιχείρησης, αν θέλει να χαρακτηρίζεται ως επιτυχημένη.

Σε αυτό το βιβλίο, ο εργασιακός εκφοβισμός διερευνάται από την οπτική της επιχείρησης, ως ζήτημα που εμπίπτει στην αρμοδιότητα της διοίκησής της. Πρώτα, ωστόσο, χρειάζεται να προσδιοριστεί με σαφήνεια τι νοείται ως εργασιακός εκφοβισμός, όπως και το πού και το πότε θεωρείται ότι υφίσταται κατάσταση εργασιακού εκφοβισμού. Η αποφυγή λεπτομερούς αναφοράς στους ποικίλους ορισμούς της έννοιας αποτέλεσε συνειδητή επιλογή. Προτιμήθηκε η επικοινωνιακή αξιοποίηση των πολυάριθμων ορισμών της βιβλιογραφίας, ώστε να αναδειχθούν τα πλέον

χαρακτηριστικά στοιχεία και να επιτευχθεί κατά αυτό τον τρόπο ένας σαφής προσδιορισμός του όρου και των παραγόντων που τον καθορίζουν. Έτσι, ο εργασιακός εκφοβισμός οριοθετείται με ακρίβεια έναντι άλλων φαινομένων στην καθημερινότητα των επιχειρήσεων, ενώ τα αίτια που τον προκαλούν αλλά και τα μέτρα αντιμετώπισής του μπορούν να ταξινομηθούν με απόλυτη σαφήνεια.

Από τις συνέπειες των διαδικασιών εργασιακού εκφοβισμού προκύπτουν σημαντικές άμεσες και έμμεσες δαπάνες για την επιχείρηση. Εμπίπτει, επίσης, στην υποχρέωση πρόνοιας του εργοδότη να αποτρέπει παρενοχλήσεις εντός της επιχείρησής του και να μην ανέχεται τον εργασιακό εκφοβισμό και τις επιπτώσεις του στην ατομική υγεία των συνεργατών του. Ωστόσο, η σχετική προβληματική και η κρισιμότητα των ζητημάτων του εργασιακού εκφοβισμού για τη διοίκηση της επιχείρησης συχνά δεν αναγνωρίζεται. Γι' αυτό τον λόγο, στα Κεφάλαια 2 και 3 θα παρουσιαστούν και θα καταστούν κατανοητές οι ειδικότερες μορφές με τις οποίες εκδηλώνεται ο εργασιακός εκφοβισμός στην επιχείρηση, καθώς και οι επιπτώσεις και η ιδιαίτερη σημασία τους από οικονομική άποψη αλλά και όσον αφορά τη διαχείριση του ανθρώπινου δυναμικού.

Εφόσον η διοίκηση της επιχείρησης γνωρίζει την κρισιμότητα αυτών των ζητημάτων, τότε οι διαπιστωμένες μορφές με τις οποίες εκδηλώνεται ο εργασιακός εκφοβισμός μπορούν να γίνουν εγκαίρως αντιληπτές και να χρησιμεύσουν ως κώδωνας συναγερμού για την επιχείρηση, να εντοπιστούν οι αιτίες και οι παράγοντες που τις προκαλούν και να ληφθούν κατάλληλα μέτρα αντιμετώπισης. Στο επίκεντρο αυτής της προσέγγισης βρίσκονται ο θύτης του εκφοβισμού και τα κίνητρά του. Τα Κεφάλαια 4 έως 7, τα οποία πραγματεύονται την αναγνώριση των αιτίων και την αντιμετώπιση των καταστάσεων εκφοβισμού, όπως και την πρόληψή τους από την επιχείρηση, αποτελούν τον πυρήνα του βιβλίου.

Η αποτελεσματική καταπολέμηση του εκφοβισμού δεν εξαντλείται, ωστόσο, στην εφαρμογή επιμέρους μέτρων. Πρέπει, αντιθέτως, να γίνει αντιληπτή ως διαρκής διαδικασία, η οποία οδηγεί σε μεταστροφή στον τρόπο σκέψης των προϊσταμένων και των εργαζομένων, καθώς και σε διαφοροποιημένη αντίληψη σχετικά με τους ρόλους τους. Στο Κεφάλαιο 8 παρουσιάζεται μια ανάλογη προσέγγιση ηγεσίας.

Το αν και κατά πόσον εφαρμόζονται ήδη οι προσεγγίσεις αντιμετώπισης εκφοβισμού στην καθημερινή πρακτική των επιχειρήσεων θα εξεταστεί συνοπτικά στο κεφάλαιο που κλείνει τον τόμο.

Στο βιβλίο έχει χρησιμοποιηθεί παντού μόνο ο αρσενικός τύπος των ουσιαστικών και αντωνυμιών για τους συνεργάτες εντός των επιχειρήσεων, τους δράστες και τα θύματα εκφοβισμού κ.λπ. Σημειώνεται, ωστόσο, ότι εννοούνται πάντα εξίσου όλα τα φύλα και κάθε έμφυλος αυτοπροσδιορισμός των εμπλεκομένων, καθώς η σχετική απλοποίηση προτιμήθηκε αποκλειστικά για λόγους διευκόλυνσης του αναγνωστικού κοινού.

Συμπληρωματική ιστορία από την καθημερινότητα μιας επιχείρησης

Το αναγνωστικό κοινό πρέπει να εξοικειωθεί με τα προβλήματα και τις συνέπειες που προκαλεί ο εργασιακός εκφοβισμός στην καθημερινότητα μιας επιχείρησης, να αναγνωρίσει την αναγκαιότητα της καταπολέμησης του εργασιακού εκφοβισμού και να λάβει τη σχετική πρακτική υποστήριξη. Το πραγματολογικό περιεχόμενο που αναλύεται σε κάθε κεφάλαιο συνοδεύεται από μία καθημερινή ιστορία, η οποία αναπτύσσεται προοδευτικά σε όλο το βιβλίο. Οι αναγνώστες μπορούν έτσι να εμβαθύνουν στις γνώσεις που απέκτησαν προηγουμένως και να τις κατανοήσουν καλύτερα ή να τις επαληθεύσουν.

Ο τόπος στον οποίο λαμβάνουν χώρα τα περιστατικά εργασιακού εκφοβισμού που περιγράφονται είναι μια συνηθισμένη επιχείρηση, η οποία μπορεί να είναι εγκατεστημένη οπουδήποτε. Στην επιχείρηση αυτή εκτυλίσσονται δύο εντελώς διαφορετικές, κι όμως πολύ χαρακτηριστικές, περιπτώσεις εργασιακού εκφοβισμού, όπως θα μπορούσαν να εκτυλιχθούν επίσης οπουδήποτε με τον ίδιο ή με παρόμοιο τρόπο:

Στην περίπτωση Α ο δράστης κύριος Τ εκφοβίζει τη συνάδελφό του κυρία Β.

Στην περίπτωση Β ο προϊστάμενος κύριος Π εκφοβίζει τους δύο συνεργάτες του κυρίους Μ και Ν.

Τα μεμονωμένα συμβάντα, οι διαφορετικές συνέπειες και οι επιπτώσεις στην επιχείρηση περιγράφονται προοδευτικά, ακολουθώντας την εξέλιξη αυτών των δύο ιστοριών περιπτωσιολογικού χαρακτήρα.

Καθώς οι ιστορίες αυτές έχουν την έννοια της ανακεφαλαίωσης του περιεχομένου που αναπτύχθηκε στο εκάστοτε κεφάλαιο, χωρίζονται σε ανάλογα μέρη και εντάσσονται στο τέλος του καθενός από

αυτά. Με την τοποθέτησή τους σε πλαίσιο ξεχωρίζουν από το υπόλοιπο κείμενο υπό την έννοια προσθήκης στο περιεχόμενο. Ο βιαστικός αναγνώστης μπορεί έτσι να παραλείψει αυτά τα αποσπάσματα κατά την πρώτη ανάγνωση, χωρίς να χάνει σημαντικές πληροφορίες. Ωστόσο, επειδή τα κείμενα συνδέονται με έναν συνδετικό ιστό, ο ενδιαφερόμενος αναγνώστης μπορεί να διαβάσει την καθημερινή ιστορία και πριν από τη διεξοδική μελέτη του βιβλίου – εν είδει εισαγωγής και με στόχο την ενίσχυση της επίγνωσης και κατανόησης του προβλήματος. Θα πρέπει τότε να μεταβαίνει αμέσως από το ένα απόσπασμα με γκρίζο φόντο στο επόμενο – αρχής γενομένης από το τέλος της Υποενότητας 2.1.1 για την ιστορία Α, και από το τέλος της Υποενότητας 2.1.2 για την ιστορία Β.

... Η ιστορία Α ξεκινά στη σελίδα 40.

... Η ιστορία Β ξεκινά στη σελίδα 48.

1.

ΕΡΓΑΣΙΑΚΟΣ ΕΚΦΟΒΙΣΜΟΣ - MOBBING

1.1 Προσδιορισμός της έννοιας

1.1.1 Εννοιολογικό πλαίσιο

ΣΤΗ ΒΙΒΛΙΟΓΡΑΦΙΑ απαντώνται πολλοί διαφορετικοί ορισμοί του όρου «εργασιακός εκφοβισμός» (mobbing). Για την καλύτερη παρουσίαση του εννοιολογικού εύρους αλλά και των ιδιαίτερων χαρακτηριστικών του εργασιακού εκφοβισμού παρατίθενται στο *Παράρτημα 1* διάφοροι σχετικοί ορισμοί. Ο ακόλουθος, ο οποίος στηρίζεται σε διαφορετικές προσεγγίσεις που έχουν αντληθεί από τη βιβλιογραφία, έχει σαφώς πρακτικό προσανατολισμό (Niedl, 1995: 23):

Ως εκφοβισμός στον χώρο εργασίας νοούνται οι ενέργειες μιας ομάδας ή ενός ατόμου στις οποίες αποδίδεται εχθρικός, εξευτελιστικός ή εκφοβιστικός χαρακτήρας από κάποιο πρόσωπο που τις αντιλαμβάνεται ως ενέργειες που στρέφονται εναντίον του. Αυτές θα πρέπει να αποτελούν συχνό φαινόμενο και να συνεχίζονται για μεγάλο χρονικό διάστημα. Το θιγόμενο άτομο θα πρέπει, επιπλέον, να θεωρεί πως δεν είναι σε θέση να αμυνθεί ή να ξεφύγει από αυτή την κατάσταση, εξαιτίας κοινωνικών, οικονομικών, σωματικών ή ψυχικών χαρακτηριστικών του.

1.1.2 Παράγοντες που καθορίζουν τον εργασιακό εκφοβισμό

Αν συγκρίνει κανείς τους διαφορετικούς ορισμούς μεταξύ τους, εντοπίζει συνοπτικά τους εξής βασικούς παράγοντες, οι οποίοι είναι κα-

θοριστικής σημασίας για τον προσδιορισμό μιας συμπεριφοράς ως ενέργειας εργασιακού εκφοβισμού:

- Ο εργασιακός εκφοβισμός προέρχεται από μεμονωμένα άτομα (δηλαδή συναδέλφους, προϊσταμένους, υφισταμένους) ή ομάδες επίσημου τύπου (ομάδες εργασίας ή ομάδες εκπόνησης έργων) ή και ανεπίσημου (πηγαδάκια στα διαλείμματα) που σχετίζονται με τον χώρο εργασίας·
- Ο εργασιακός εκφοβισμός έχει ως στόχο συγκεκριμένο άτομο.
- Το θιγόμενο άτομο (εφεξής θύμα) δεν έχει τη δυνατότητα να απεμπλακεί από την κατάσταση ή να θέσει τέλος στη διαδικασία του εργασιακού εκφοβισμού, εξαιτίας της μειονεκτικής θέσης στην οποία περιέρχεται από τη συνδρομή παραγόντων οικονομικών (π.χ. υλική εξάρτηση), σωματικών (π.χ. σωματική αδυναμία), ψυχικών (π.χ. χαμηλή αυτοεκτίμηση) ή κοινωνικών (χαμηλή ιεραρχική θέση).

Αυτή η ασύμμετρη κατανομή ρόλων είναι καθοριστική για τη διαδικασία του εργασιακού εκφοβισμού. Προκύπτει, επιπλέον, και από τη σύμπτωση διαφόρων συγκυριακών παραγόντων, όπως για παράδειγμα από:

- ♦ τη σκόπιμη εκμετάλλευση ευνοϊκών καταστάσεων και καταστάσεων στις οποίες το θύμα δεν είναι προετοιμασμένο,
- ♦ τη σκόπιμη εκμετάλλευση των αδυναμιών και της ευπιστίας του θύματος,
- ♦ το αριθμητικό μειονέκτημα των θυμάτων από τον εργασιακό εκφοβισμό και των συμπαραστατών τους, έναντι του αριθμού των θυτών και των υποστηρικτών τους,
- ♦ την άγνοια των «κανόνων του παιχνιδιού» και των σκοπών των προσβλητικών ενεργειών,
- ♦ την άνιση θέση ισχύος.
- Το θύμα αντιλαμβάνεται και ερμηνεύει τις ενέργειες υποκειμενικά ως εχθρότητα, εξευτελισμό ή εκφοβισμό και προσαρμόζει τα συμπεριφορικά πρότυπά του αναλόγως.
- Οι ενέργειες εργασιακού εκφοβισμού αποτελούν συχνό φαινόμενο και επαναλαμβάνονται για μεγάλο χρονικό διάστημα.
- Οι ενέργειες εργασιακού εκφοβισμού λαμβάνουν χώρα συστηματικά και στρέφονται σκόπιμα εναντίον ενός ατόμου, με την πρό-

θεση να αποκλειστεί το άτομο αυτό από το πεδίο δράσης του ή να προκληθεί μόνιμη βλάβη στην υπόληψή του. Ο αποκλεισμός από το πεδίο δράσης μπορεί να αποσκοπεί στην απόλυση ή παραιτήση του ατόμου ή και στον εξοβελισμό του από μια θέση εντός της επιχείρησης (π.χ. μετάθεση σε άλλο τμήμα) ή στην άρση μιας αρμοδιότητας ή και ενός δικαιώματός του (π.χ. άρση της εξουσιοδότησης για τη διενέργεια εμπορικών πράξεων, άρση παροχής εταιρικού οχήματος).

- Οι ενέργειες εργασιακού εκφοβισμού δεν συντελούνται αποκλειστικά βάσει ορισμένων δομών προσωπικότητας, αλλά υποδεικνύουν την ύπαρξη ελλείψεων και επιβαρυντικών παραγόντων που συμβάλλουν στη γέννηση του εργασιακού εκφοβισμού εντός της επιχείρησης.
- Οι ενέργειες εργασιακού εκφοβισμού αποτελούν συνέπεια μιας ως επί το πλείστον συγκαλυμμένης συγκρουσιακής κατάστασης στον εργασιακό χώρο, στο πλαίσιο της οποίας τουλάχιστον ο θύτης έχει επίγνωση της αντιπαλότητας.

Κατάσταση εργασιακού εκφοβισμού θεωρείται ότι υφίσταται κάθε φορά που συντρέχουν τα χαρακτηριστικά γνωρίσματα τα οποία αναφέρθηκαν προηγουμένως.

Όσον αφορά τον παράγοντα του χρόνου (διάρκεια και συχνότητα της πράξης εργασιακού εκφοβισμού), πρέπει να σημειωθεί ότι η ιδιότητα του θύματος από εργασιακό εκφοβισμό δεν μπορεί να οριστεί ως συνάρτηση κάποιας ελάχιστης διάρκειας ή συχνότητας της ενέργειας, δεδομένου ότι σε μια δεδομένη κατάσταση εργασιακού εκφοβισμού κάθε πρόσωπο αντιδρά σε εντελώς ατομική βάση. Αναλόγως της κατάστασης και της ανοχής του ατόμου στη ματαίωση, ο εργασιακός εκφοβισμός ενδέχεται να επιδράσει μέσα σε πολύ μικρό χρονικό διάστημα και με υψηλή ένταση και να καταλήξει σε παραιτήση ή να εξακολουθήσει, κατά περίπτωση, για πολλά χρόνια. Οι οριακές τιμές για τη διάρκεια και τη συχνότητα των ενεργειών εργασιακού εκφοβισμού που αναφέρει σε αυτό το πλαίσιο ο Leymann –συγκεκριμένα, τουλάχιστον μία φορά την εβδομάδα επί μισό έτος– μπορούν, ως εκ τούτου, να θεωρηθούν απλώς ως αυθαίρετα καθορισμένες οριοθετήσεις, και σε καμία περίπτωση δεν τεκμηριώνονται από την έρευνα ως όρια αντοχής.

Η κατ' επανάληψη υποκειμενική εμπειρία συστηματικών εκδηλώσεων εχθρότητας στον εργασιακό χώρο είναι σημαντικό συστατικό στοιχείο των περισσότερων ορισμών του εργασιακού εκφοβισμού. Κατά αυτό τον τρόπο, η ύπαρξη εργασιακού εκφοβισμού στο παρόν ή στο παρελθόν ορίζεται όχι από αντικειμενικά υφιστάμενα, πραγματικά περιστατικά, αλλά πρωτίστως από την υποκειμενική αντίληψη και ερμηνεία των θυμάτων. Αυτό, όμως, ενέχει τον κίνδυνο να χαρακτηρίζονται ως εργασιακός εκφοβισμός όλες, ενδεχομένως, οι συμπεριφορές τις οποίες κάποιο άτομο κρίνει ως αρνητικές. Αυτός είναι ο λόγος για τον οποίο ως εργασιακός εκφοβισμός νοούνται στο παρόν πλαίσιο μόνο εκείνες οι ενέργειες για τις οποίες ισχύει ότι οι συγκεκριμένες πραγματικές περιστάσεις υπό τις οποίες λαμβάνουν χώρα μπορούν να αναγνωριστούν ως αντικειμενικά αρνητικές, όχι μόνο από το ίδιο το φερόμενο ως θύμα, αλλά και από το περιβάλλον του.

1.2 Πιθανές ενέργειες εργασιακού εκφοβισμού

Οι πιθανές ενέργειες εργασιακού εκφοβισμού ενός θύτη δεν περιορίζονται σε επικοινωνιακές ενέργειες. Στόχος είναι, πολύ περισσότερο, να επηρεαστούν οι λειτουργίες και οι συνθήκες που είναι συνολικά σημαντικές για την εργασιακή ζωή του θύματος. Ο Leymann διακρίνει υπό αυτό το πρίσμα 45 διαφορετικές εχθρικές ενέργειες στη θεμελιώδη ανάλυσή του σχετικά με το θέμα και τις ταξινομεί στις εξής πέντε κατηγορίες (Leymann, 1993: 33 επ.):

- επιθέσεις εις βάρος της δυνατότητας επικοινωνίας,
- επιθέσεις εις βάρος των κοινωνικών σχέσεων,
- επιθέσεις εις βάρος της κοινωνικής υπόληψης,
- επιθέσεις εις βάρος της ποιότητας των επαγγελματικών συνθηκών και των συνθηκών διαβίωσης,
- επιθέσεις εις βάρος της υγείας.

Εστιάζοντας στον χώρο της εργασίας, ο Zuschlag προχώρησε με βάση αυτή την κατηγοριοποίηση σε περαιτέρω ταξινόμηση πιθανών ενεργειών εργασιακού εκφοβισμού. Η ταξινόμηση αυτή παρατίθεται στο τέλος του βιβλίου με τον τίτλο *Παράρτημα 2* και μπορεί να χρησιμεύσει ως κατάλληλο βοήθημα για την αναγνώριση ενεργειών εργασια-

κού εκφοβισμού και την ενημέρωση σχετικά με το θέμα. Ο κατάλογος δεν μπορεί, ωστόσο, σε καμία περίπτωση να θεωρηθεί οριστικός και πλήρης, και μπορεί να συμπληρωθεί σχεδόν κατά βούληση. Διότι πρέπει να λαμβάνει κανείς υπόψη το γεγονός ότι η επιλογή των πεδίων στα οποία εντάσσονται οι επιθέσεις, όπως επίσης και η επιλογή των συγκεκριμένων ενεργειών, ποικίλλουν ανάλογα με την περίπτωση και τη σχέση μεταξύ των εμπλεκομένων, ενώ ενδέχεται να διαφοροποιούνται αισθητά ως προς την εκδήλωση και την έντασή τους βάσει συγκυριακών παραγόντων.

Μπορεί το φάσμα των ενεργειών εργασιακού εκφοβισμού που συντελούνται εις βάρος ενός ατόμου να είναι εξαιρετικά ευρύ, όμως οι στρατηγικές που ακολουθούνται στην πράξη εντός των εργασιακών χώρων παρουσιάζουν πολλές ομοιότητες.

Συνήθεις στρατηγικές εργασιακού εκφοβισμού

- Άρνηση παροχής βοήθειας
- Κλειστές πόρτες
- Απόκρουση των προσπαθειών συνεργασίας
- Αντιμετώπιση του θύματος σαν να μην υπάρχει
- Απαγόρευση ελεύθερης έκφρασης και εκφοράς γνώμης
- Αποσιώπηση νέων
- Απόκρυψη σημαντικών πληροφοριών
- Απότομη διακοπή συζητήσεων
- Αποκλεισμός από τις ευχάριστες πλευρές της εργασιακής καθημερινότητας
- Απομόνωση στον χώρο
- Κακόβουλα ψιθυρίσματα πίσω από την πλάτη του θύματος
- Μυστηριώδεις υπαινιγμοί
- Γενίκευση μεμονωμένων περιστατικών
- Κακοήθεις συκοφαντίες
- Κακολογία εις βάρος του θύματος στον διευθυντή
- Άδικη ενοχοποίηση του θύματος για αρνητικά περιστατικά
- Δολοφονία χαρακτήρων
- Εξαφάνιση εγγράφων και εξοπλισμού εργασίας
- Παραποιήσεις και φθορές εγγράφων

- Ψευδείς πληροφορίες
- Υπεξαιρέσεις
- Δόλιος αποκλεισμός
- Κλοπή πνευματικής ιδιοκτησίας
- Μεγαλοποίηση πραγμάτων
- Κριτική και επιπλήξεις επί μονίμου βάσεως
- Εξευτελισμός
- Αμφισβήτηση αποφάσεων
- Φρενάρισμα πρωτοβουλιών
- Περιορισμός αρμοδιοτήτων
- Αμφισβήτηση των επαγγελματικών προσόντων
- Κριτική ως προς την εμφάνιση και το ντύσιμο
- Προσβλητική μίμηση του θύματος
- Χλευασμός της αναπηρίας
- Σκάλισμα ανοιχτών πληγών
- Κριτική των πεποιθήσεων του θύματος
- Διαρκείς συζητήσεις ως προς την ιδιωτική ζωή του θύματος
- Φθορά ή κλοπή προσωπικών αντικειμένων
- Δημοσιοποίηση εμπιστευτικών πληροφοριών
- Τηλεφωνικός εκφοβισμός
- Προσβολές ως προς την οικογένεια του θύματος
- Καλλιέργεια της υπόνοιας ότι το θύμα πάσχει από ψυχική ασθένεια
- Απειλή χρήσης σωματικής βίας
- Σωματικές βλάβες και κακοποιήσεις
- Επιβλαβείς συμπεριφορές π.χ. εξύβριση
- Εξαναγκασμός σε εργασίες επιβλαβείς για την υγεία

Διαδεδομένες στρατηγικές εργασιακού εκφοβισμού

- Τακτική σισύφειου έργου
- Ελάχιστες απαιτήσεις
- Υπερβολικές απαιτήσεις
- Μέθοδος της αχιλλείου πτέρνας
- Διαρκής έλεγχος
- Αιφνίδιες επιθέσεις
- Περικοπή αρμοδιοτήτων

- Απομόνωση
- Επιθέσεις εις βάρος της υγείας
- Υπαινιγμοί ως προς την ψυχική κατάσταση

(Neuberger, 1999: 206 επ.)

1.3 Οριοθέτηση έναντι άλλων φαινομένων

1.3.1 Κριτήρια οριοθέτησης

Στον δημόσιο διάλογο ο εργασιακός εκφοβισμός εξισώνεται συχνά με άλλα φαινόμενα από τον κόσμο της εργασίας, λόγω άγνοιας των διαφορών και των συσχετισμών μεταξύ τους. Υπάρχουν, ωστόσο, ουσιώδη κριτήρια οριοθέτησης βάσει των προσδιοριστικών στοιχείων που έχουν ήδη αναφερθεί:

- η συστηματικότητα ή/και ο στοχευμένος χαρακτήρας των ενεργειών,
- η χρονική διάρκεια της ακολουθίας των ενεργειών,
- η τακτική επανάληψη των ενεργειών,
- η ασύμμετρη κατανομή ρόλων των εμπλεκομένων ή/και η μειονεκτική θέση του θύματος.

1.3.2 Οριοθέτηση έναντι της σεξουαλικής παρενόχλησης, βίας και διάκρισης

Σύμφωνα με ψήφισμα της Διεθνούς Συνδικαλιστικής Συνομοσπονδίας από το 1986, οι σεξουαλικές παρενοχλήσεις στον εργασιακό χώρο ορίζονται ως

σεξουαλικές προτάσεις κάθε είδους με τη μορφή χειρονομιών και δηλώσεων, όπως και κάθε ανεπιθύμητη σωματική επαφή, υποτιμητικοί υπαινιγμοί με ρητά σεξουαλικό χαρακτήρα ή σεξιστικά σχόλια, που ως φαινόμενα εκδηλώνονται επανειλημμένως στον εργασιακό χώρο και γίνονται αντιληπτά από το άτομο εναντίον του οποίου στρέφονται ως προσβλητικά, με αποτέλεσμα το εν λόγω άτομο να αισθάνεται ότι απειλείται, εξευτελίζεται ή παρενοχλείται. Σεξουαλική παρενόχληση αποτελούν τα ανωτέρω ακόμη και αν λαμβάνουν χώρα αμιγώς με σκοπό να βλάψουν την εργασιακή απόδοση του ατόμου

εναντίον του οποίου στρέφονται, να θέσουν σε κίνδυνο ενδεχόμενη πρόσληψή του ή να δημιουργήσουν μία δυσάρεστη ή εκφοβιστική ατμόσφαιρα στον χώρο εργασίας.

Αυτό το φαινόμενο δεν αποτελεί επουσιώδες πρόβλημα στον τομέα της εργασίας· αντιθέτως, μία μελέτη του Γερμανικού Ομοσπονδιακού Υπουργείου για τις Γυναίκες και τη Νεότητα κατέδειξε ήδη εν έτει 1991 ότι τα τρία τέταρτα των γυναικών που ερωτήθηκαν είχαν αποτελέσει θύματα σεξουαλικής παρενόχλησης. Σημειώνεται, ωστόσο, ότι οι σεξουαλικές παρενοχλήσεις στον εργασιακό χώρο πρέπει κατά κύριο λόγο να θεωρούνται όχι ως εργασιακός εκφοβισμός, αλλά ως αυτόνομο πρόβλημα. Διότι τις περισσότερες φορές οι παρενοχλήσεις αυτού του είδους συνιστούν μεμονωμένες πράξεις συγκυριακού χαρακτήρα –απουσιάζει, δηλαδή, η χαρακτηριστική για την πράξη εκφοβισμού στοχευμένη, συστηματική συμπεριφορά– και, επιπλέον, οι πράξεις τέτοιου είδους συνήθως δεν επαναλαμβάνονται τακτικά και για μεγάλο χρονικό διάστημα.

Ενδέχεται, βέβαια, η σεξουαλική παρενόχληση και ο εργασιακός εκφοβισμός να σχετίζονται μεταξύ τους. Ο εργασιακός εκφοβισμός μπορεί να αποτελεί συνέπεια προηγούμενης σεξουαλικής παρενόχλησης. Επιπλέον, οι ενέργειες που εντάσσονται στο πλαίσιο της σεξουαλικής παρενόχλησης μπορούν, φυσικά, να συνιστούν ταυτόχρονα και ενέργειες εργασιακού εκφοβισμού, όταν συντελούνται στοχευμένα, συστηματικά και για μεγάλο χρονικό διάστημα και το θύμα δεν μπορεί να αμυνθεί εξαιτίας της δεδομένης κατανομής ρόλων ή λοιπών συντρεχουσών καταστάσεων.

Τις περισσότερες φορές οι πράξεις βίας στον εργασιακό χώρο είναι επίσης μεμονωμένες πράξεις που εξαρτώνται από τη δεδομένη κατάσταση, ενώ απουσιάζει το καθοριστικό για τον εργασιακό εκφοβισμό στοιχείο της επανάληψης για μεγάλο χρονικό διάστημα. Πράξεις βίας μπορούν, ωστόσο, να ασκούνται συστηματικά από συναδέλφους, προϊσταμένους και υφισταμένους και να στρέφονται με στοχευμένο τρόπο εναντίον ορισμένων ατόμων, αποτελώντας σε αυτή την περίπτωση εργασιακό εκφοβισμό.

Οι διακρίσεις στρέφονται ως επί το πλείστον εναντίον ορισμένων ομάδων ή μεμονωμένων ατόμων-στόχων, που χαρακτηρίζονται βάσει ορισμένων ατομικών χαρακτηριστικών ή της ιδιότητάς τους ως μελών

μίας ομάδας. Υπαγορεύονται από προκαταλήψεις οι οποίες μπορούν να οδηγήσουν σε εργασιακό εκφοβισμό. Πράξεις που εισάγουν διακρίσεις θα πρέπει, συνεπώς, να θεωρούνται εργασιακός εκφοβισμός όταν π.χ. ένα ορισμένο άτομο ή μία ορισμένη ομάδα αντιμετωπίζεται σκοπίμως δυσμενέστερα σε σύγκριση με το υπόλοιπο προσωπικό ή όταν στερείται ορισμένα δικαιώματα.

1.3.3 Οριοθέτηση έναντι εχθρικών, αλλά καθημερινών ενεργειών και συγκρούσεων

Λόγω της ευρείας συζήτησης στη δημόσια σφαίρα, υπάρχει η τάση να υπάγονται, εν μέρει αδιακρίτως, στον γενικό όρο «εργασιακός εκφοβισμός» όλες εκείνες οι πρακτικές και συμπεριφορές στον εργασιακό χώρο που γίνονται αντιληπτές ως αρνητικές. Στον τομέα της εργασίας υπάρχει, ωστόσο, μια σειρά από προβληματικούς τομείς που δεν πρέπει να θεωρούνται εργασιακός εκφοβισμός. Αυτό ισχύει, για παράδειγμα, ως επί το πλείστον για:

- Γενικού χαρακτήρα αντιπαλότητες μεταξύ ομάδων: Αυτές συχνά δεν στρέφονται στοχευμένα και συγκεκριμένα εναντίον μεμονωμένων ατόμων, ενώ συχνά διεξάγονται εντελώς ανοιχτά.
- Μηχανορραφίες σε προσωπικό επίπεδο εναντίον συγκεκριμένου ατόμου λόγω αδιαφορίας ή αντιπάθειας απέναντί του: Ως επί το πλείστον δεν διεξάγονται συστηματικά και στοχευμένα, ούτε εξαρτώνται από την προσωπική θέση ισχύος του ατόμου.
- Εκμετάλλευση πλεονεκτημάτων για την προσωπική καριέρα και συναφής εκμετάλλευση ή/και αποσιώπηση πληροφοριών: Πρόκειται κατά κύριο λόγο για εκμετάλλευση καταστάσεων που προκύπτουν αιφνιδίως.
- Άδικη μεταχείριση συνεργατών, η οποία είναι σκληρή, αλλά έχει μόνο περιορισμένης διάρκειας ισχύ (π.χ. κριτική, προαγωγή άλλων, μισθολογικές υποβαθμίσεις, υπερβολικός φόρτος εργασίας): Βασίζεται συχνά σε συγκεκριμένες περιστάσεις και δεν στρέφεται στοχευμένα ή συστηματικά εναντίον ενός ατόμου.
- Κλοπή μεταξύ συναδέλφων: Συχνά πρόκειται για συγκυριακού χαρακτήρα μεμονωμένες πράξεις.

- Προσωπικές εξυβρίσεις και επιθέσεις έναντι συναδέλφων οι οποίες συνδέονται με την εργασία και το άγχος στο εργασιακό περιβάλλον: Δεν στρέφονται συστηματικά ή στοχευμένα εναντίον ενός ατόμου και τις περισσότερες φορές αποτελούν περιστασιακές και μεμονωμένες αντιδράσεις ενός ατόμου.

Ο εργασιακός εκφοβισμός και οι επιπτώσεις του παρουσιάζουν πολλές αναλογίες με το γενικό πλαίσιο των συγκρουσιακών καταστάσεων. Ανάλογα με την ερμηνεία των εκάστοτε εννοιών μπορεί ακόμα και ο ίδιος ο εργασιακός εκφοβισμός να γίνει αντιληπτός ως ιδιαίτερη συγκρουσιακή διαδικασία, ή μια άλυτη συγκρουσιακή κατάσταση να αποτελέσει προϋπόθεση για την ανάπτυξη εργασιακού εκφοβισμού. Η σχέση μεταξύ εργασιακού εκφοβισμού και σύγκρουσης αποτελεί αμφιλεγόμενο ζήτημα στη βιβλιογραφία και δεν έχει αποσαφηνιστεί πλήρως.

Εργασιακές συγκρούσεις απαντώνται διαρκώς στον τομέα της εργασίας. Προκύπτουν όταν συγκρούονται μεταξύ τους αντικρουόμενα συμφέροντα και ανάγκες. Καταστάσεις έντασης, διαστάσεις απόψεων ή διαμάχες δημιουργούνται κάθε φορά που άνθρωποι με διαφορετικές απόψεις, στόχους και χαρακτήρες έρχονται σε επαφή και πρέπει να συνεργαστούν στο οργανωμένο πλαίσιο μιας επιχείρησης. Οι συνηθισμένες συγκρούσεις δεν είναι απλώς αναπόφευκτες, αλλά μπορούν, αντιθέτως, να αποτελέσουν σημαντικό συστατικό στοιχείο μιας δημιουργικής σύμπραξης στην εργασιακή ζωή.

Η πορεία που ακολουθεί μια σύγκρουση μπορεί να διαιρεθεί σε διάφορες χαρακτηριστικές φάσεις:

- Φάση 1: Μια σύγκρουση είναι ανεπαίσθητη και δεν γίνεται ακόμη αντιληπτή από τα εμπλεκόμενα μέρη.
- Φάση 2: Ένα γεγονός καθιστά εμφανή τη σύγκρουση. Ως έναυσμα μπορούν να λειτουργήσουν εσωτερικές ή και εξωτερικές συνθήκες.
- Φάση 3: Η σύγκρουση προκαλεί δράσεις, πράξεις και συμπεριφορές από την πλευρά των αντιμαχόμενων πλευρών.
- Φάση 4: Τα συγκρουόμενα μέρη αντιπαρατίθενται, οι εκάστοτε ενέργειες επιδρούν και καθορίζουν τη συμπεριφορά των αντιμαχόμενων πλευρών.

Φάση 5: Πραγματοποιείται επίλυση της σύγκρουσης. Αν το αποτέλεσμα δεν ικανοποιεί όλα τα εμπλεκόμενα μέρη, τότε οι συνέπειες της σύγκρουσης εμπεριέχουν τον σπόρο περαιτέρω συγκρούσεων.

Από τη στιγμή που θα προκύψει μια σύγκρουση υπάρχει πάντοτε ο κίνδυνος να αναπτύξει δική της δυναμική και να κλιμακωθεί, όπως παρουσιάζεται στο Παράρτημα 4. Οι συνηθισμένες εργασιακές συγκρούσεις δημιουργούν, ωστόσο, μόνες τους την πίεση για την επίλυσή τους, κάτι που έχει ως αποτέλεσμα να επιλυθούν ή να ελεγχθούν στην πορεία της σύγκρουσης οι εντάσεις που προέκυψαν, για παράδειγμα με τη βοήθεια της επικοινωνίας ή μέσω τρίτων. Τα κύρια χαρακτηριστικά τέτοιου είδους συγκρούσεων που είναι εφικτό να επιλυθούν είναι ότι:

- Διεξάγονται ανοιχτά μεταξύ των αντιμαχόμενων πλευρών.
- Τα συγκρουόμενα μέρη συμμετέχουν ισότιμα, και κάθε πλευρά έχει τις δικές της ευκαιρίες να επιβληθεί, ενώ σε αυτή τη διαδικασία παρατηρείται εναλλαγή φάσεων σύγκρουσης και φάσεων υποχώρησης.
- Στο επίκεντρο βρίσκεται η συγκεκριμένη κατάσταση που προκαλεί τη σύγκρουση και όχι η προσωπική αντιπαλότητα των εμπλεκόμενων μερών.

Οι συγκρουσιακές καταστάσεις εξελίσσονται σε εργασιακό εκφοβισμό μόνο όταν έχει αποτύχει μια σειρά από προσπάθειες επίλυσης της σύγκρουσης. Η αιτία για μια συνακόλουθη σύγκρουση τύπου εργασιακού εκφοβισμού εντοπίζεται στην ανεπαρκή επίλυση μιας συγκρουσιακής σχέσης. Η συνακόλουθη σύγκρουση χαρακτηρίζεται δε από το γεγονός ότι το υφιστάμενο πρόβλημα έχει μετατοπιστεί συνήθως σε δεύτερο πλάνο· το πραγματικό πρόβλημα για τον θύτη είναι πλέον η ίδια η αντίπαλη πλευρά, καθώς η προσωπική αντιπαλότητα έρχεται σε πρώτο πλάνο και η σύγκρουση συνεχίζεται να διεξάγεται υπογείως. Συχνά, μάλιστα, σε αυτή την περίπτωση αντιλαμβάνονται μόνο οι θύτες τη συγκρουσιακή κατάσταση ως τέτοια, ενώ το θύμα δεν τη διακρίνει ή την αξιολογεί εσφαλμένα.

1.4 Η πορεία των διαδικασιών εκφοβισμού ως προς το θύμα

Οι ενέργειες εργασιακού εκφοβισμού, οι συνέπειές τους για τα θύματα, καθώς και τα απαραίτητα μέτρα από την πλευρά της επιχείρησης για την αντιμετώπισή τους εξαρτώνται από τη φάση στην οποία βρίσκεται μια διαδικασία εκφοβισμού. Από αυτή την άποψη, η γνώση των βασικών διαδικασιών και συσχετισμών έχει μεγάλη σημασία για την ανάλυση της κατάστασης που περιγράφεται στο Κεφάλαιο 5.

Οι διαδικασίες εργασιακού εκφοβισμού παρουσιάζουν κάποια ιδεοτυπικά εξελικτικά στάδια, τα οποία παριστάνονται στη βιβλιογραφία με τη μορφή μοντέλων φάσεων. Τη βάση αυτών των μοντέλων αποτελούν εμπειρικές αξιολογήσεις ιστοριών περιπτωσιολογικού χαρακτήρα, στις οποίες συχνά παρατηρούμενα στοιχεία κατατάσσονται στις ξεχωριστές φάσεις ακολουθώντας σχηματοποίηση τύπου μοντέλου. Αυτά τα μοντέλα θα πρέπει, συνεπώς, να γίνουν αντιληπτά ως το αποτέλεσμα αναλύσεων στο πλαίσιο μεμονωμένων ερευνών, και όχι ως σχήμα σύμφωνα με το οποίο κάθε περίπτωση εργασιακού εκφοβισμού εξελίσσεται απαρέγκλιτα με τη σειρά που υποδεικνύεται από το μοντέλο.

Ο Leymann, βασιζόμενος σε έρευνες που διεξήγαγε, ανέπτυξε ένα μοντέλο διαδικασιών πέντε φάσεων. Η εγκυρότητα του μοντέλου θα πρέπει, ωστόσο, να τεθεί υπό αμφισβήτηση, ενώ είναι επίσης απαραίτητο να ασκηθεί κριτική ως προς την οριοθέτηση των μεμονωμένων φάσεών του. Συγκεκριμένα, με αυτό το μοντέλο δεν ερμηνεύεται η συχνά παρατηρούμενη κατάσταση στην οποία η πορεία που ακολουθεί ο εργασιακός εκφοβισμός μπορεί να παρουσιάζει βελτίωση ή και να τερματίζεται εντελώς, και δεν καταλήγει αυτομάτως στον αποκλεισμό από τον χώρο της εργασίας. Τα ποικίλα στοιχεία που ενδέχεται να επηρεάζουν και να καθορίζουν το κάθε περιστατικό εργασιακού εκφοβισμού χωριστά ως προς την εξέλιξή του δεν εξετάζονται σε αυτό το μοντέλο. Τέτοιου είδους βασικές επιφυλάξεις υφίστανται και έναντι άλλων μοντέλων, τα οποία διαφοροποιούνται μόνο ως προς τον μεγαλύτερο αριθμό διαφορετικών φάσεων και απλώς διευκολύνουν έτσι την ταξινόμηση μεμονωμένων παρατηρούμενων στοιχείων.

Συχνά θεωρείται ότι ο εργασιακός εκφοβισμός αποτελεί μια δυναμικού τύπου αλληλεπίδραση. Το θύμα –με τις αντιλήψεις, τα συναισθήματα, τα κίνητρα αλλά και τις πράξεις ή τον τρόπο με τον οποίο αντιμετωπίζει τις δυσκολίες– από τη μία πλευρά, και το εργασιακό περιβάλλον της επιχείρησης από την άλλη, συνδέονται μεταξύ τους με περίπλοκες αλληλεπιδράσεις και αναδράσεις. Το περιστατικό εργασιακού εκφοβισμού επηρεάζεται κατά αυτό τον τρόπο εξατομικευμένα στο πλαίσιο της εκάστοτε συγκυρίας, έως ότου το άτομο και το περιβάλλον του να αλλάξουν τόσο πολύ, ώστε να προκύψει μια νέα σταθερή κατάσταση στην οποία, παραδείγματος χάριν, το πρόβλημα έχει λυθεί οριστικά, ή, απεναντίας, το θύμα έχει περιέλθει σε απελπισία. Η Schlaugat βασίστηκε στα πορίσματα του Glasl σχετικά με την κλιμάκωση της σύγκρουσης, στο αλληλεπιδραστικό μοντέλο περί άγχους που πρότειναν οι Lazarus & Launier, καθώς και σε εμπειρικά ευρήματα για τον εργασιακό εκφοβισμό, για να κατασκευάσει ένα θεωρητικό δυναμικό μοντέλο διαδικασιών, το οποίο συνυπολογίζει τους πολύπλοκους συσχετισμούς του περιστατικού εργασιακού εκφοβισμού υπό την έννοια που περιγράψαμε προηγουμένως, και έτσι περιγράφει εύστοχα, στο πλαίσιο μιας ιδεοτυπικής προσέγγισης και από την οπτική του θύματος, την πορεία που μπορεί να ακολουθήσει ο εκφοβισμός στον χώρο εργασίας. Σύμφωνα με αυτό το μοντέλο, το θύμα βιώνει μεμονωμένες πράξεις εργασιακού εκφοβισμού ως στρεσογόνες, ενώ θεωρεί ότι συνιστούν απειλή για την ευεξία του. Η απειλή, την οποία βιώνει ως τέτοια το θύμα, αξιολογείται μέσω διαδικασιών αξιολόγησης στις οποίες προβαίνει. Σε αυτές τις διαδικασίες υπεισέρχονται οι προσωπικές εκτιμήσεις της κατάστασης, οι εμπειρίες και οι αντιλήψεις του ατόμου. Στη συνέχεια ενεργοποιείται μια αντίδραση αντιμετώπισης της κατάστασης. Με μια αλυσίδα από επιβαρύνσεις, όπως αυτή διαμορφώνεται από τον εργασιακό εκφοβισμό, μεταβάλλονται με την πάροδο του χρόνου οι αντιλήψεις, οι απόψεις και τα κίνητρα και οδηγούν σε ολοένα αυξανόμενη μειονεκτικότητα του θύματος και σε ολοένα αυξανόμενα προβλήματα υγείας, σωματικά και ψυχικά.

Στο Παράρτημα 3 αντιπαραβάλλονται με τη μορφή διαγραμμαμάτων ροής τρία μοντέλα φάσεων για τα οποία γίνεται συχνά λόγος στη βιβλιογραφία. Τα μοντέλα διαφέρουν μεταξύ τους όχι μόνο ως προς τον αριθμό των φάσεων, αλλά εν μέρει και ως προς την οριοθέτησή

τους και την προσέγγισή τους από άποψη περιεχομένου. Ωστόσο, με βάση τα διάφορα μοντέλα δύναται να εξαχθούν τα ακόλουθα συμπεράσματα:

- Ο εργασιακός εκφοβισμός είναι μια διαδικασία με σταδιακή επιδείνωση, ωστόσο, ενδέχεται στο μεσοδιάστημα να μετριαστεί, επιφέροντας σταθεροποιητικά αποτελέσματα, ή ακόμα και να τερματιστεί πριν από το αναμενόμενο χρονικό σημείο σε περίπτωση έγκαιρης παρέμβασης. Η δυναμική της κλιμάκωσης εξελίσσεται, όπως στο μοντέλο σταδίων της κλιμάκωσης της σύγκρουσης που παρουσιάζεται στο Παράρτημα 4. Η συναισθηματικού χαρακτήρα κλιμάκωση, η οποία προκύπτει με την πάροδο του χρόνου, έχει ως αποτέλεσμα σε καθένα από τα στάδια της διαδικασίας να εμφανίζονται οι εμπλεκόμενες πλευρές, δηλαδή θύτες και θιγόμενοι, από διαφορετικές αντιλήψεις, συναισθήματα και προθέσεις, οι οποίες χαρακτηρίζονται όλο και πιο πολύ από έλλειψη λογικής και επηρεάζουν τις πράξεις τους. Καθένα από τα στάδια του εργασιακού εκφοβισμού μπορεί υπό αυτή την έννοια να χαρακτηριστεί με βάση τη συναισθηματική ένταση που προξενεί στα εμπλεκόμενα μέρη.
- Ο θιγόμενος από τον εργασιακό εκφοβισμό δεν έχει αυτομάτως τον ρόλο του θύματος που υφίσταται παθητικά ορισμένες ψυχικές επιβαρύνσεις. Είναι, αντιθέτως, με επίσης ενεργό τρόπο πράτων, ο οποίος προσπαθεί να αντιμετωπίσει το περιστατικό αλληλεπιδρώντας διαρκώς με το περιβάλλον του.
- Το περιστατικό εργασιακού εκφοβισμού επηρεάζεται σε κάθε φάση από τις αλληλεπιδράσεις μεταξύ των ατομικών γνωρισμάτων του θύτη, του θύματος και του εργασιακού περιβάλλοντος της επιχείρησης. Ο εργοδότης, με τη συμπεριφορά του απέναντι στους εμπλεκόμενους, διαδραματίζει διόλου αμελητέο ρόλο όσον αφορά την κλιμάκωση. Η μη ενδεδειγμένη συμπεριφορά του εργοδότη ιδίως έναντι του θύματος –η οποία ενδέχεται να αποτελεί χαρακτηριστικό παράδειγμα συγκάλυψης εργασιακού εκφοβισμού– γίνεται αντιληπτή από αυτό ως επιπλέον στρεσογόνο συμβάν.
- Οι προσπάθειες στις οποίες προβαίνει το θύμα, προκειμένου να αντιμετωπίσει την κατάσταση αποτυγχάνουν εντέλει, με αποτέ-

λεσμα, όσο περισσότερο διαρκεί η σύγκρουση, η μειονεκτική θέση του να εξελίσσεται σε γενική ασυμμετρία ως προς την κατανομή των ρόλων. Η ενεργητικότητα του θύματος μειώνεται, αντίστοιχα, κατά τη διάρκεια της διαδικασίας και δίνει τη θέση της σε μια παθητική, όλο και περισσότερο ανυπεράσπιστα πάσχουσα κατάσταση, ενώ η ψυχική αλλά και η σωματική κατάστασή του χειροτερεύει.

- Σύμφωνα με τα ερευνητικά ευρήματα αναφορικά με την τυπική συμπεριφορά του θύτη στη διαδικασία του εργασιακού εκφοβισμού, πρέπει να θεωρηθεί ότι από την αυξανόμενη συναισθηματική φόρτιση των εμπλεκομένων μερών, την αυξανόμενη παθητικότητα του θύματος και τη συνήθως μη ενδεδειγμένη συμπεριφορά του εργοδότη, οι πράξεις του θύτη τείνουν να πυκνώνουν με την πάροδο του χρόνου και να καθορίζονται από τα συναισθήματά του (πβ. επίσης Ενότητα 4.1).

2.

ΜΟΡΦΕΣ ΕΚΔΗΛΩΣΗΣ ΚΑΙ ΑΝΤΙΚΤΥΠΟΣ ΤΟΥ ΕΡΓΑΣΙΑΚΟΥ ΕΚΦΟΒΙΣΜΟΥ ΣΤΙΣ ΕΠΙΧΕΙΡΗΣΕΙΣ

2.1 Διαφορετικά επίπεδα ιεραρχίας στον εργασιακό εκφοβισμό

ΣΤΟΝ ΟΡΓΑΝΩΤΙΚΟ ΙΣΤΟ μιας επιχείρησης μπορεί να λάβει χώρα εργασιακός εκφοβισμός μεταξύ ατόμων στο ίδιο επίπεδο ιεραρχίας (= οριζόντιος εργασιακός εκφοβισμός) ή μεταξύ ατόμων σε διαφορετικές βαθμίδες ιεραρχίας (= κάθετος εργασιακός εκφοβισμός). Μελέτες στον γερμανόφωνο χώρο δείχνουν ότι τουλάχιστον στην πλειονότητα όλων των υπό εξέταση περιπτώσεων ο εργασιακός εκφοβισμός ανάγεται στον προϊστάμενο, ή ότι εκείνος είχε τουλάχιστον κάποιου είδους συμμετοχή στη διαδικασία (πβ. Hupprecht & Sciffers, 1996: 50 και Schlaugat, 1999: 27).

2.1.1 Οριζόντιος εργασιακός εκφοβισμός

Ο εργασιακός εκφοβισμός μεταξύ συναδέλφων συντελείται πάντοτε εντός μιας ομάδας, δηλαδή ανάμεσα σε συναδέλφους που γνωρίζονται και έρχονται αντιμέτωποι μεταξύ τους. Σε αυτό το πλαίσιο, οι επιθέσεις οφείλονται σε αιτίες κάθε είδους, π.χ.:

- Η ομάδα αναγκάζει ένα μέλος της να προσαρμοστεί στους κανόνες συμπεριφοράς.
- Μέλη της ομάδας ή σύσσωμη η ομάδα παρενοχλούν τα κοινωνικά πιο ευάλωτα μέλη.