

**JUHÁSZ Tímea****Miképpen érintettek, és hogyan reagálnak a nők és a férfiak a munkahelyi lelki terrorra?****Irodalmi feldolgozás**

A jelen, de különösen a jövő munkavállalói és fiataljai számára egy nagyon fontos tényező, hogy örömet leljenek a munkában és jól érezzék magukat a munkahelyeken (Csehné et al., 2017). Nem véletlen, hogy a munkáltatói branding szempontjából sem mindegy, hogy a dolgozók miképpen élik meg mindennapjaikat egy adott munkahelyen. Mennyire tudnak kiegyensúlyozottak lenni, a munkájukra koncentrálni, avagy nagyon egyszerűen fogalmazva szívesen járnak-e be egy adott szervezethez dolgozni. Ezt az érzést nagyban befolyásolja, hogy milyen impulzusok érik őket a vállalatokon belül, legyen szó akár pozitív, akár negatív hatásokról.

A mobbing elnevezést 1990-be Leymann használta először, igaz ő is Lorenztől kölcsönözte, aki az állatok meghatározott viselkedését jellemezte ezzel a fogalommal.

Lorenz (1966) szerint akkor beszélhetünk mobbingról, ha az állatok csoportosan összefognak, hogy elkergessenek egy másik állatot. A további, főleg angol nyelvű szakirodalomban használt leggyakoribb kifejezések még a harrassment, illetve a bullying meghatározások a jelenségre.

A mobbing egy érzelmi támadás egy másik egyén ellen (Arisoy, 2011), melynek sok formája lehet. A lelket célzó, terror alapvetően rosszindulatra építő kommunikációból gyökerezik. „Ezek a megnyilvánulások gyakran (leginkább minden nap), hosszú időn keresztül (legalább fél év) alatt valósulnak meg és ennek a gyakorisága és az időtartama miatt pszichikai, pszichoszomatikus és szociális problémákat okoz” (Juhász, 2018, 66. oldal). A mobbingnak számos oka és tényezője jelenhet meg. Néhány szerző úgy véli, hogy a lelki terror okozója és az áldozat személyisége hatással van a mobbing folyamat kialakulásában és kiterjedésében (Matthiesen-Einarsen, 2007). Ashfort (1994) szerint például az áldozat is szerepet játszik abban, hogy egy ilyen helyzet kialakul, mert ha nem reagál határozottan a zaklatásra már első alkalommal, nem viselkedik úgy, hogy az visszatartsa a kihívót, akkor ezzel bátorítja a támadóját a további cselekvésre (ragadozó-elmélet, Predatory Bullying, Petty Tyranny Concept). A zaklató azután folyamatosan zaklatja majd a kiszemelt egyént, megkeserítve a munkahelyi életét.

Más szerzők azon a véleményen vannak, hogy a cégnél kialakított struktúra, a légkör és a vezetői magatartás szintén hatással van arra (Zapf-Leymann, Mobbing and Victimization at Work, 1996), hogy miképpen jelenik meg a mobbing, és mennyire mélyül el egy adott szervezeten belül. A mobbingnak számos megjelenési formája lehet. Ege (2000) egy hatfázisú modellt alkotott. Szerinte az első szinten a konfliktus és a szituáció szereplői már azonosíthatóak, míg a másodikon már megjelennek a mobbing első jelei. Ekkor még a támadások nem okoznak pszichoszomatikus tüneteket, de már diszkonform érzést kiválthatnak. A következő szinten találkozhatunk az első pszichoszomatikus jelekkel, majd egy következő fázisban megjelennek az egészségügyi problémák is, és ezek kezdenek hosszasan elhúzódni. Az ötödik stádiumban azonosíthatóak az enyhe és az erőteljesebb depressziós tünetek, így a munkahelyi lelki terrornak kitett személyek a reménytelenség állapotába jutnak. Az utolsó szakasz során az áldozatok kikerülnek a munkából, rezignálttá válnak a

külvilággal és a történésekkel szemben, előfordul akár az öngyilkosság gondolata, illetve a megvalósítása is.

Végezetül hazánkban is számos kutatás készült már a kilencvenes évek elejétől (Kaucsek- Simon, 1993). Egységes magyar terminológia azonban napjainkig sincs. Több kifejezés is használatos, amelyek nagyrészt csupán jelentés árnyalatukban térnek el egymástól, kivéve a konfliktust. Ez ugyanis, nem úgy, mint a mobbing, akár fejlesztheti is a szervezeti kultúrát.

### **Kutatás módszertana és néhány eredmény**

A munkahelyi lelki terror című kutatás 2018-ban zajlott. A vizsgálat során interneten keresztül kellett kitölteniük a kérdőívet a megkérdezetteknek. A mintagyűjtési eljárás a hólabda eljárás volt, amely miatt is az adott minta nem tekinthető reprezentatívnak.

A mintaszám 209 fő volt, olyan válaszadók, akik rendszeresen (legalább havonta egyszer) elszenvednek munkahelyi lelki terrort. A kérdőív alapvetően zárt kérdésekből állt, nominális és metrikus skálákon alapult.

A kérdőív négy kérdéscsoportra épült. Az első csoportban a minta specifikációját célzó kérdések voltak, így a kitöltők neme, életkora, lakóhelye, a válaszadók iskolai végzettsége, illetve a munkahelyük jellemzőit mutatták be a megkérdezettek. A második kérdéscsoportban a válaszadók tulajdonságaira kérdezett rá a szerző. A harmadik kérdéscsoportban a munkahelyi lelki terror definícióját kellett megadniuk a válaszadóknak, illetve annak okait, és a mobbing rájuk gyakorolt hatását. Az utolsó kérdések a munkahelyi lelki terror kezelését, valamint az enyhítés módszereit célozták meg.

A kérdőív válaszainak kiértékelései egy-és többváltozós statisztikai módszerek segítségével történtek: így keresztábra-elemzés, gyakorisági- és átlagelemzések, korrelációs-, ANOVA- és faktorvizsgálatok voltak. A tanulmányban a következő hipotézis vizsgálatát végzi el a tanulmány írója:

### **Hipotézis**

Azt feltételezzük, hogy a vizsgálatban szereplő válaszadók tekintetében a nők és a férfiak különböznek a munkahelyi lelki terror érintettségében, illetve a rájuk gyakorolt hatásában.

A kérdőívre 135 nő és 74 férfi válaszolt és a válaszadók átlagos életkora 34,55 év volt.

A legmagasabb iskolai végzettség alapján 5,3%-uk középfokú végzettségű volt érettségi nélkül, 16,7%-uknak volt érettségije, OKJ végzettséggel rendelkezett a megkérdezettek 12%-a, míg 66%-uk diplomás válaszadó volt. A nők 70%-a rendelkezett felsőfokú képesítéssel, ám ez az arány a férfiaknál 58% volt.

A válaszadók 72,2%-a volt beosztott, 9,6%-uk alsó szintű vezetőként volt foglalkoztatva, 13,4%-uk középvezetőként dolgozott, 4,3%-uk felsővezetői beosztásban volt, míg fél százalékuk saját céggel rendelkezett. A nők mintegy 80,7%-uk beosztott munkakörben tevékenykedett, míg a férfiaknál ez az arány 56,8% volt. Minden ötödik férfi válaszadó középvezető volt, míg ez a pozíció kevesebb, mint minden 10-dik nőnek jutott.

A munkahelyi méret alapján 11,5%-a a válaszadóknak mikro vállalatnál volt, 18,2%-ukat kisvállalat foglalkoztatta, 16,3%-uk középvállalatnál volt alkalmazásban, míg 54,1%-uknak nagyvállalat volt az alkalmazójuk. Mind a nők, mind a férfiak a legnagyobb arányban nagyvállalatnál dolgoztak.

Az alkalmazó vállalatok 59,8%-a kizárólag magyar tulajdonban lévő szervezet volt, 14,4%-uk vegyesvállalat, míg 25,8%-uk külföldi tulajdonú cég. Mind a nők (64,4%), mind a férfiak (51,4%) leggyakrabban magyar cégeknél voltak állományban. A válaszadóknak definiálniuk kellett, hogy mit jelent számukra a mobbing. Számítalan meghatározás született, de alapvetően a megfogalmazásokból egy lelki, folyamatos inzultust tekintették mobbingnak, amelynek számos eszköze lehetett: a kiközösítéstől a megalázásig. Mindenképpen károsnak minősítették mind az egyének, mind a szervezetek számára a hatását. A szerző azt is észrevette, hogy a nők által megfogalmazott definíciók alapvetően az érzelmi inzultusokból indulnak ki, míg a férfiak esetében gyakori volt a túlzott munkaterhelés és az emiatt járó bírálatokból eredő mobbing.

Íme, néhány példa a megkérdezettek által adott meghatározásokból:

1. táblázat A mobbing definíciói

Definíció
„A bántalmazott önbecsülésének, önértékelésének, identitásának szinte teljes eltörlése a cél.”
„A felettes általi fenyegetés.”
„A kiközösítés, a munkatársban lévő értékek fel nem ismerése.”
„A kollégák által generált negatív energiák, és az egymás közti feszültség nyomása.”
„A munkahelyi környezetben ért testi, lelki bántalmazás, sértés, megaláztatás.”
„A munkahelyi lelki terror számomra azt jelenti, hogy nem érzem magam otthonosan és biztonságban a munkahelyemen, nem szívesen megyek nap, mint nap dolgozni, mert a kollégáim/feletteseim negatív nyomás alá helyeznek.”
„A munkavállaló megfélemlítése a munkáltató által hatalmi és kommunikációs eszközökkel.”
„A személy adottságainak, képességeinek, eredményeinek leminősítése és az elismerés hiánya. A munkatársak által kiközösítés. Igazságtalan rágalom.”
„A vezetők által megfogalmazott teljesítménykényszer mindenáron történő ráerőltetése a beosztottakra, azok gyenge pontjainak maradéktalan kihasználásával.”

Forrás: A szerző saját táblázata

A válaszadók 63,6%-a havonta legalább egyszer átélte a munkahelyi lelki terrort, 27,3%-uk hetente legalább egyszer tapasztalt ilyet, míg 9,1%-uk naponta ki volt téve ennek a jelenségnek. A keresztábra vizsgálatok azt mutatták, hogy nemenként nincs összefüggés aközött, hogy ki, milyen gyakran él meg ilyen lelki inzultust (Khi-négyzet próba: ,151 df: 2 szign.:,927 p>0,05). A nő mintegy 8,9%-a volt kitéve nap, mint nap ennek, hasonlóan a férfiakhoz, akiknél ez az arány 9,5%-volt. Mind a nők, mind a férfiak negyede hetente szembekerül a lelki bántalmazással, míg több mint 60%-uk ezt havonta tapasztalja. A legtöbben, közel fele a válaszadóknak, 2-3 embertől szenved el a mobbingot, míg 35,4%-uk egy embertől. A válaszadók közel fele-fele arányának az a legfájóbb, ha a közvetlen kollégájától, vagy közvetlen felettesétől éri a bántás. A közvetlen kollégák esetében a nők és a férfiak között különbség volt. Míg a nők 60%-a érzi ezt nagyon kellemetlennek, addig a férfiak csak 40%-a vallotta ezt (Khi-négyzet próba: 6,718 df: 1 szign.:,010 p<0,05).

A szerző megvizsgálta, hogy bizonyos szituációk a válaszadókat mennyire viselnek meg. Ötfokozatú skálán kellett a megkérdezetteknek arra válaszolniuk, hogy egy adott helyzet milyen hatással van rájuk. Az egyes az egyáltalán nincs hatást nem jelentette, míg az ötös a nagy hatást jelentette. A második táblázat az egyes szituációkra adott válaszok átlagát és szórását mutatja meg nemenként:

2. táblázat Mely szituációk viselik meg? (átlag, szórás)

Szituációk	Nemek	Átlag	Szórás
Ha pletykálnak Önről.	férfi	2,66	1,174
	nő	3,56	1,110
Bántóan viccelődnek Önnel.	férfi	2,84	1,159
	nő	3,35	1,142
Kritizálják az öltözködését.	férfi	2,39	1,083
	nő	2,80	1,239
Oktalanul kritizálják a munkáját.	férfi	3,68	1,251
	nő	4,09	1,061
Ingerülten beszélnek Önnel.	férfi	3,42	1,239
	nő	3,93	1,009
Kiabálnak Önnel.	férfi	3,65	1,369
	nő	4,16	1,064
Rendszeresen ellenőrzik a munkáját.	férfi	2,76	1,269
	nő	3,02	1,143
Oktalanul túlóráztatják.	férfi	3,55	1,207
	nő	3,65	1,155
A családjáról illetlenül beszélnek.	férfi	3,97	1,260
	nő	4,27	1,193
Nem hívják ebédelni a kollégák.	férfi	2,61	1,191
	nő	2,78	1,303
Elszigetelik a munkaterületét a többiektől.	férfi	2,74	1,325
	nő	3,26	1,234
Rendszeresen nem fogadják el a javaslatait.	férfi	3,49	1,173
	nő	3,57	1,076
Kihagyják az előléptetésekből.	férfi	3,82	1,220
	nő	3,70	1,039
Kihagyják a fizetésemelésből.	férfi	4,04	1,199
	nő	4,10	1,002
Nem tartják jogosultnak a jutalmakra.	férfi	3,99	1,092
	nő	4,07	1,083
A tudásához méltatlan munkákat végeztetnek Önnel.	férfi	3,59	1,354
	nő	3,86	1,204

Forrás: A szerző saját táblázata

A táblázat adataiból jól látszik, hogy számos szituáció esetében más a nők és a férfiak érzelmi intenzitása. Szinte valamennyi helyzetben a nők lelki reakciója erőteljesebb volt, mint a férfiaké. Egyetlen kivétel volt, ez pedig az előléptetések esetében, itt a férfiak szenzitívebben reagálnak. A három leginkább nehezen elviselhető szituáció a férfiak számára: ha kihagyják őket a fizetésemelésből, avagy a jutalmakból, vagy ha a családjukról nem megfelelően beszélnek. Ezzel szemben ez utóbbi helyzet viseli meg a nőket leginkább, majd a kiabálás és csak utána következik az anyagi megkülönböztetés. Ebből is jól látható, hogy a nők inkább az érzelmi sérelmek oldaláról közelítik meg a kérdést, míg a férfiak a munkájuk és az anyagi megbecsülésükben esett csorbát érzik a legfájóbbnak.

A szerző ANOVA-val megvizsgálta, hogy mely helyzetekben tapasztalható az, hogy a férfiak és a nők szignifikánsan különböző hatásfokkal élnek meg a mobbingot. Ezek a következők voltak: a pletykálás, a bántó viccelődések, az öltözködés kritizálása, az ingerült beszéd, a kiabálás, valamint a munka során történő elszigetelés a többiektől. A lelki inzultusra történő reakció különböző lehet. Különböző válaszreakciókat adott meg a szerző, amelyeket egy ötfokozatú skálán kellett értékelniük a válaszadóknak, attól függően, hogy mennyire jellemző rájuk az adott reakció: az egyes a kevésbé jellemzőt, míg az ötös a teljesen jellemzőt jelentette. A válaszokból kitűnt, hogy a lelki terrort elszenvedők nem válnak agresszívvá (átlag:1,83), vagy kevésbé viselkednek feszülten más kollegákkal (átlag: 2,13). Érdekes módon nem igazán jellemző, hogy új munkahelyet keresnek maguknak (átlag: 2,29), míg viszonylag jellemző volt, hogy otthon adják ki a dühüket (átlag: 3,01). Az agresszivitást illetően a nők és a férfiak szignifikánsan különböztek egymástól, az erősebbik nem jellemzőbben reagált így a mobbingra, mint a gyengébbik.

A lelki terrort kiváltó tünetek különbözőek lehetnek. A leggyakoribb jelek a válaszadók szerint a következők voltak: a vérnyomás emelkedése, az alvás problémák, a túlterheltség és a feszültség érzése. A vizsgálatok azt igazolták, hogy ezek a tünetek gyakrabban fordultak elő a nőknél, mint a férfiaknál.

Végezetül a mobbing kezelésének lehetőségére is rákérdezett a válaszadóktól a szerző. Több megoldási lehetőséget kellett elemezniük a kutatásban résztvevőknek, hogy mennyire jellemző szerintük, mint eljárási variáns. Az egyes az egyáltalán nem jellemzőt, míg az ötös a teljesen jellemzőt jelentette. A 3. táblázat mutatja, ezeknek a lehetőségeknek az értékelési eredményeit:

3. táblázat Megoldási lehetőség (átlag, szórás)

Megoldási lehetőség	Átlag	Szórás
Panaszt tenni a felettesnél.	2,79	1,269
Jogi útra terelni az esetet.	2,02	1,044
Megbeszélni a kollégával az okokat.	3,81	1,074
Elhagyni a munkahelyet.	2,66	1,339
Áthelyezést kérni egy másik osztályra.	2,75	1,269
Csoportos megbeszélést kezdeményezni.	2,95	1,278
Csendben túrni.	2,00	1,185
Hangot kell adni az elégedetlenségének.	3,31	1,149
Pszichológus, pszichiáter segítségét kérni.	2,31	1,287
Sajtóhoz, nyilvánosságához fordulni.	1,50	,856

Forrás: A szerző saját táblázata

A válaszokból megállapítható, hogy a megkérdezettek szerint, a hangadás és a munkatársi megbeszélés jó megoldásnak bizonyulhat, azaz nyíltan fel kell vállalni, hogy probléma van a szervezeten belül. Ez a nyilvánosság azonban már nem terjed ki a vállalat keretein túlra, tehát a sajtó megkeresése igen ritka megoldásnak bizonyul. Kérdés, hogy a retorziótól tartva gondolják-e a válaszadók, hogy a nagy nyilvánosság nem sikeres eljárás, vagy van esetleg más oka is.

Hasonlóan vélik optimálisnak a probléma a jogi útra terelését, itt is valószínűleg az eljárások hosszúsága, az ezzel járó kellemetlenségek, a bizonyítások nehézsége és a pozitív végkifejlet bizonytalansága tántoríthatja el a válaszadókat. Az osztály és a munkahely elhagyása igen nagy változást jelent, de nem biztosíték arra, hogy a mobbing jelenség továbbra is nem marad meg. A nők és a férfiak között a vizsgált eljárások tekintetében egy esetben volt igazolható ANOVA-val a szignifikáns különbség, ez pedig a kollégával történő megbeszélés, mely szerint a nők (átlag: 3,96) jobbnak ítélik meg ennek a megoldásnak a hatékonyságát a mobbing kezelésében, mint a férfiak (átlag: 3,55)

### **Következtetés**

Jelen tanulmány egy, az idei évben végzett kutatás néhány eredményét mutatta be. A vizsgálat a mobbing, azaz a munkahelyi lelki terror magyarországi megjelenését, különös tekintettel a nők és a férfiak érintettségét vizsgálta. Az elemzések azt igazolták, hogy a nemek között különbségek azonosíthatóak: az érintettség és a megkérdezettekre gyakorolt hatást tekintve. Mint ahogyan a korábbi kutatások is alátámasztották (Matthiesen-Einarsen, 2007), az áldozatok személyisége nagyban befolyásolja a mobbing jelenségét és a kimenetelét. A mostani kutatás azt erősítette meg, hogy a nőket érzelmileg erőteljesebben megviseli a lelki terror, míg a férfiak elsődlegesen akkor bántódnak meg igazán, ha a mobbing a szakmai karrierjüket célozza meg.

A lelki terrorra történő reagálás között is azonosíthatóak voltak az eltérések. A férfiakból alapjaiban agresszívebb magatartást váltott ki a mobbing, mint a gyengébbik nemből. A fizikális tünetek megjelenése viszont jellemzőbbek voltak a nők esetében. A megoldási variánsok tekintetében viszonylag közel voltak az álláspontok a nemeket illetően, de összességében elmondható volt, hogy a kevésbé drasztikus megoldásokat pártolták a válaszadók: azaz viszonylag ritka jelenség volta a felmondás, vagy átirányítás más részlegre. Továbbá tartózkodtak attól, hogy a mobbing jelenségét nyilvánosságra hozzák akár a jogi eljárások során, akár a sajtó bevonásával.

Végezetül tény, hogy a jelenség kezelésében a foglalkoztatókra aktív szerep hárul. Így például a munkáltatói márkaépítés (Chovan, 2015) stratégia megalkotása során nagy hangsúlyt kell fektetni arra, hogy a lelki terror megelőzhető legyen, de ha már a jelenség felütötte a fejét, akkor teret, idő és alkalmat kell biztosítani a szereplőknek arra, hogy a szituációkat megbeszéljék akár csoportosan, akár csak az érintettek bevonásával.

Szomorú statisztika, hogy a válaszadók nyilatkozata alapján a cégek 56%-a nem tett semmit a mobbing ellen. Ez azért is elgondolkodtató, mert olyanok nyilatkoztak, akik már ismerik a jelenséget és naponta elviselik a szervezetükben.

**Felhasznált szakirodalom**

- Ashfort, B. (1994): *Petty Tyranny in Organizations*. 47(7), pp. 755-778.
- Arisoy, A. (2011): *The Factors occur mobbing: The study on the nurses working at the health sector in Antalya Burdur Isparta*. Suleyman Demirel University, Department of Industrial Relations and Labor Economics, Master's Thesis.
- Chovan, B. (2015): *Why Employer Branding is Important*. In: Conference Proceedings (2015). EDAMBA 2015. International Scientific Conference for Doctoral Students and Post-Doctoral Scholars. The Era of Science Diplomacy: Implications for Economics. Business. Management and Related Disciplines. Bratislava. 21-23.10.2015. 342-350. ISBN 978-80-225-4200-5
- Csehné Papp, I. – Szabó, K. – L. Schwarczová, Hajós L. (2017): *Ocakavania a predstavy „Z” generácie univerzitných studentov od thru práce*. *Acta Oeconomica Universitatis Selye* 6: (1) pp. 23-38.
- Ege, H. (2000): *Il terrore psicologico sul posto di lavoro e le sue conseguenze psicofisiche sull'individuo*, *Leadership Medica*, 3
- [http://www.edscuola.it/archivio/antologia/mobbing/mob\\_hege.htm](http://www.edscuola.it/archivio/antologia/mobbing/mob_hege.htm)
- Juhász, T. (2018): *Munkahelyi lelki terror a szervezetekben*. Multikulturalitás IV.: Nemzetközi tudományos konferencia. Tanulmánykötet. Konferencia helye, ideje: Gödöllő, Magyarország, 2018.05.11 Gödöllő: Szent István Egyetemi Kiadó, 2018. pp. 66-72.
- Kaucsek, G. – Simon, P. (1993) *Pszichoterror (mobbing) a munkahelyen I-II*. *Munkaügyi Szemle*, XL(2-3), pp. 16-22.
- Leymann, H. (1990): *Mobbing and Psychological Terror at Workplaces*. *Journal of Violence and Victims*. 5, pp. 119-126.
- Lorenz, Konrad (1969): *On Agression*. pp. 273
- Matthiesen, S. B. – Einarsen, S. (2007): *Perpetrators and targets of bullying at work: role stress and individual differences*. *Journal Violence and Victims*, 22(6), pp. 735-753.
- Zapf, D. – Leymann, H. (1996): *Mobbing and Victimization at Work*. *Mobbing and Victimization at Work The European Journal of Work and Organization*.