

## *Η ηθική παρενόχληση των δημοσίων υπαλλήλων στον εργασιακό χώρο*

*Ευαγγελία Ζιγρική #, Μαρία Πλατσίδου \**

### *Περίληψη*

Η ηθική παρενόχληση στον εργασιακό χώρο έχει εκτενώς ερευνηθεί στο διεθνή χώρο αλλά όχι επαρκώς στη χώρα μας, ιδιαιτέρως δε στο δημόσιο τομέα. Στόχος της παρούσας έρευνας ήταν να διερευνηθεί (α) τη συχνότητα και τις συνθήκες εμφάνισης της ηθικής παρενόχλησης στο χώρο των δημοσίων υπαλλήλων καθώς και των δημογραφικών και εργασιακών παραγόντων που σχετίζονται με την εμφάνιση του φαινομένου και (β) τους τρόπους με τους οποίους οι δημόσιοι υπάλληλοι αντιμετωπίζουν την ηθική παρενόχληση, όταν την υφίστανται στον εργασιακό τους χώρο, καθώς και το πόσο ικανοποιημένοι είναι από τον τρόπο αντίδρασής τους. Ένα δείγμα 160 μόνιμων δημοσίων υπαλλήλων εξετάστηκε με το ερωτηματολόγιο "Survey Questionnaire English". Σύμφωνα με τα αποτελέσματα, περισσότεροι από τους μισούς συμμετέχοντες (53.8%) ανέφεραν ότι έχουν υποστεί ηθική παρενόχληση εντός του εργασιακού τους χώρου με σχετικά μεγάλη συχνότητα. Κανένας από τους δημογραφικούς παράγοντες των "θυμάτων" (φύλο, ηλικία, μόρφωση, οικογενειακή κατάσταση, εργασιακή εμπειρία, εργασιακή θέση) δε φάνηκε να επιδρά σημαντικά στην εμφάνιση της παρενόχλησης. Το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτηθέντων αντέδρασε με ποικίλους τρόπους στην εμφάνιση του φαινομένου. Οι περισσότεροι ανέφεραν ότι ήταν σε μέτριο βαθμό ικανοποιημένοι από την αντίδρασή τους και ότι βίωσαν συναισθηματικές διαταραχές σε μέτρια προς χαμηλή ένταση, ως αποτέλεσμα της παρενόχλησης.

*Λέξεις κλειδιά: Ηθική παρενόχληση, δημόσιοι υπάλληλοι.*

---

# Κοινωνική Λειτουργός στην Κοινωφελή Επιχείρηση Δήμου Σερρών, ΜΑ στη Συνεχιζόμενη Εκπαίδευση, Πανεπιστήμιο Μακεδονίας.

\* Αναπληρώτρια Καθηγήτρια στο Τμήμα Εκπαιδευτικής και Κοινωνικής Πολιτικής του Πανεπιστημίου Μακεδονίας.

## 1. Το φαινόμενο της ηθικής παρενόχλησης

Εδώ και πάνω από δύο δεκαετίες, η ηθική παρενόχληση έχει αναδυθεί παγκοσμίως ως μία σημαντική περιοχή έρευνας στον τομέα της οργανωσιακής ψυχολογίας. Το φαινόμενο της ηθικής παρενόχλησης αποτελεί μια μορφή ψυχολογικής παρενόχλησης στους εργασιακούς χώρους, η οποία επιφέρει σοβαρές επιπτώσεις στην ψυχική, σωματική και φυσική υγεία των εργαζομένων και κατ' επέκταση των οικογενειών τους (Mikkelsen & Einarsen, 2001). Σύμφωνα με τον Leymann (1996, σελ.170), η ηθική παρενόχληση ορίζεται ως «η συστηματική και διαρκής ψυχολογική επίθεση που δέχονται οι εργαζόμενοι στο εργασιακό περιβάλλον από τους ιεραρχικά ανωτέρους ή τους συναδέλφους. Οι επιθετικές συμπεριφορές στοχεύουν στην ταπείνωση του θύματος, σε πλήγμα της αξιοπρέπειάς του και μπορούν να οδηγήσουν στην απομόνωσή του από τον εργασιακό χώρο». Η ηθική παρενόχληση μπορεί να διενεργείται με πολλές μορφές, όπως προσβολές, κακεντρεχή σχόλια, κοινωνική απομόνωση, συνεχή αρνητικά σχόλια, διάδοση κουτσομπολιού, μειωτικά σχόλια, αφαίρεση αρμοδιοτήτων ή υπερβολική επιφόρτιση αρμοδιοτήτων, εξαναγκασμό σε αδράνεια, λεκτική βία, απειλές, κ.ά. (Aydin, & Nurten, 2013. Einarsen, Hoel, Zapf, & Cooper, 2003. Leymann, 1996. Notelaers, Vermunt, Baillien, Einarsen & Witte, 2011. Pedro, Sanchez, Navarro & Izquierdo, 2008).

Τα άτομα που εκτίθενται σε ψυχολογική βία αντιμετωπίζουν ποικίλα ψυχολογικά, ψυχοσωματικά και κοινωνικά προβλήματα που σχετίζονται με υψηλά επίπεδα άγχους και ανησυχίας. Στα προβλήματα, τα οποία παίρνουν τη μορφή διαταραχών και συμπτωμάτων, συγκαταλέγονται η μείωση της αποτελεσματικότητας, της παραγωγικότητας, της συγκέντρωσης, των κινήτρων και του ενδιαφέροντος για εργασία, της εργασιακής ικανοποίησης των εργαζομένων, η μείωση της αντοχής τους στο άγχος, η σωματική δυσφορία, οι καταχρήσεις και οι ψυχολογικές αντιδράσεις (Escartin, 2016. Hirigoyen, 2002. Seydl, 2010).

Το φαινόμενο της ηθικής παρενόχλησης λαμβάνει χώρα σε οποιοδήποτε εργασιακό χώρο, τραυματίζοντας τις εργασιακές σχέσεις και πλήττοντας την ανθρώπινη αξιοπρέπεια. Σύμφωνα με την βιβλιογραφία, ο δημόσιος τομέας πλήττεται σε μεγαλύτερο βαθμό από τον ιδιωτικό τομέα (Hirigoyen, 2002. Shallcross, Sheehan & Ramsay, 2008). Στην Ελλάδα, ο αριθμός των μελετών που εξετάζουν το

φαινόμενο της ηθικής παρενόχλησης είναι περιορισμένος, ειδικά στον δημόσιο τομέα. Γι' αυτό το λόγο, επιχειρήθηκε η διεξαγωγή μιας εμπειρικής έρευνας στο πλαίσιο των δημόσιων υπηρεσιών.

## 2. Εμπειρικά δεδομένα για την ηθική παρενόχληση

Η επισκόπηση πολλών ερευνών που διενεργήθηκαν με θέμα την ηθική παρενόχληση των εργαζομένων τόσο στο διεθνή όσο και στον ελληνικό χώρο δείχνει ότι, με το πέρασμα των χρόνων, οι αριθμοί των ατόμων που έχουν παρενοχληθεί ηθικά στην εργασία τους είναι ανησυχητικά υψηλοί. Κατά συνέπεια, το υψηλό ποσοστό εμφάνισης αυξάνει συνεχώς το ενδιαφέρον της επιστημονικής κοινότητας για τη μελέτη του φαινομένου της ηθικής παρενόχλησης. Σύμφωνα με έρευνα που διεξήχθη από το Ινστιτούτο του εργασιακού εκφοβισμού το 2007 στις Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής σε 7.740 άτομα, το 37% των ατόμων που συμμετείχαν στην έρευνα δήλωσαν ότι έχουν παρενοχληθεί (Motin, 2009).

Τα επιδημιολογικά δεδομένα που έχουν συγκεντρωθεί από έναν ικανοποιητικό αριθμό σχετικών ερευνών και πηγών μας δίνουν μια εικόνα σχετικά με το βαθμό εμφάνισης και τη συχνότητα του φαινομένου στον εργασιακό πληθυσμό, τις ομάδες κινδύνου ανά δραστηριότητα, το φύλο, την ηλικία και την κοινωνική ταυτότητα των εργαζομένων-"θύματων". Επίσης, καταγράφουν τους τρόπους με τους οποίους εκδηλώνεται το φαινόμενο, τους παράγοντες που αιτιολογούν την εκδήλωσή του και τις επιπτώσεις του σε βάρος του "θύματος" και της επιχείρησης στην οποία εργάζεται (Ayoko, Callan, & Hartel, 2003, Baron & Neuman, 1998. Bjorkqvist, Osterman & Hjelt-Back, 1994. Τούκας, Δεληχάς & Καραγεωργίου, 2011). Σύμφωνα με τα αποτελέσματα, διαπιστώνεται πως είναι δύσκολο να αποτυπωθεί με σαφήνεια η ακριβής επιδημιολογική εικόνα του φαινομένου, αφού παρουσιάζονται σημαντικές διαφοροποιήσεις μεταξύ των ερευνών. Για παράδειγμα, τα δεδομένα διαφέρουν ανάμεσα στις ευρωπαϊκές χώρες ανάλογα με την ευαισθητοποίηση του κοινού και τις νομοθεσίες (Τούντας, 2011).

Πιο συγκεκριμένα, ορισμένες έρευνες υποστηρίζουν ότι οι εργαζόμενοι του δημόσιου τομέα που έχουν μεγαλύτερο επαγγελματικό κύρος και υψηλή επαγγελματική θέση βρίσκονται σε μικρότερο κίνδυνο από αυτούς που βρίσκονται σε

κατώτερη ιεραρχική βαθμίδα. Ωστόσο, υπάρχει η πιθανότητα να αντιμετωπίσουν τον κίνδυνο παρενόχλησης από συναδέλφους τους, εξαιτίας της ιεραρχικής βαθμίδας και των οικονομικών απολαβών τους (Notelaers et al., 2005. Notelaers et al., 2011).

Ως προς το φύλο, πολλές μελέτες έχουν αποκαλύψει ότι οι γυναίκες αντιμετωπίζουν μεγαλύτερο κίνδυνο θυματοποίησης από ό,τι οι άνδρες (Kaya, Ahi & Tabak, 2012. Notelaers, et.al., 2011). Ως προς την ηλικία, τα αποτελέσματα των ερευνών ποικίλλουν. Αντίθετα, τα εμπειρικά ευρήματα συγκλίνουν στο ότι το φαινόμενο της ηθικής παρενόχλησης παρατηρείται σε υψηλότερο βαθμό στο δημόσιο τομέα από ό,τι στον ιδιωτικό (Hutchinson & Jackson, 2015).

Στην Ελλάδα, δεν έχουν διεξαχθεί εκτεταμένες έρευνες για την ηθική παρενόχληση των εργαζομένων σε σύγκριση με χώρες του εξωτερικού. Το φαινόμενο αυτό άρχισε την τελευταία δεκαετία να αποτελεί αντικείμενο μελέτης στη χώρα μας και οι πρώτες έρευνες πραγματοποιήθηκαν στο χώρο της Νοσηλευτικής (Νέλλα κ.ά., 2004. Πίνη, 2006. Τζαμαλούκα, 2007. Φώτης & Καλοκαιρινού-Αναγνωστοπούλου, 2010) και της Ιατρικής (Τούκας κ.α., 2012). Αυτό φαίνεται να συνδέεται και με το γεγονός ότι το ελληνικό εργατικό δίκαιο δεν προβλέπει ειδική νομοθεσία για την προστασία της προσωπικότητας των εργαζομένων από φαινόμενα επιθετικότητας ή ψυχολογικής βίας στο χώρο εργασίας.

Γενικά, οι έρευνες έδειξαν ότι το φαινόμενο του εκφοβισμού στους ελληνικούς εργασιακούς χώρους απειλεί ή πλήττει ένα σημαντικό αριθμό εργαζομένων. Η συχνότητα εμφάνισης του φαινομένου ήταν αρκετά συχνή στη διάρκεια του εργασιακού βίου (Παπαλεξανδρή & Γαλανάκη, 2011). Ως προς το φύλο, οι γυναίκες είναι κυρίως αυτές που αποτελούν "θύματα" εργασιακού εκφοβισμού. Ωστόσο, το φαινόμενο αυτό δεν συσχετίζεται με άλλα δημογραφικά χαρακτηριστικά όπως η ηλικία, το μορφωτικό επίπεδο και η εργασιακή θέση των "θυμάτων" (Μπακέλλα, Γιάγκου & Μπραχαντίνη, 2013). Οι αρνητικές συμπεριφορές του φαινομένου έχουν σαν συνέπεια την εμφάνιση συναισθηματικών και φυσικών συμπτωμάτων στους εργαζόμενους, με κυρίαρχο το άγχος και διάφορα ψυχοσωματικά συμπτώματα (όπως κεφαλαλγίες, διαταραχή ύπνου, διαταραχή στη πρόσληψη τροφής, κατάθλιψη κ.α) και κατ' επέκταση την διατάραξη της προσωπικής τους ζωής (Μπακέλλα κ. ά., 2013).

Η ελληνική βιβλιογραφία προσεγγίζει το φαινόμενο μέσα από τρεις κατευθύνσεις, (α) την ατομική, τα χαρακτηριστικά δηλαδή, της προσωπικότητας των ατόμων που συμμετέχουν στην εκδήλωση του φαινομένου, επειδή μπορεί να έχουν μεγαλύτερη προδιάθεση να γίνουν δυνητικά "θύματα" (β) την κοινωνιολογική, που εξετάζει τη δυναμική της ομάδας, κατά την οποία το παρενοχλημένο άτομο καθίσταται αντικείμενο καταπίεσης σύμφωνα με τη θεωρία του αποδιαπομπαίου τράγου και (γ) την εργονομική, δηλαδή, την οργάνωση της εργασίας (για παράδειγμα, οι ευτελείς και ανασφαλείς συνθήκες εργασίας θεωρούνται υπεύθυνες για την εκδήλωση του φαινομένου) (Τούκας κ.ά., 2012). Οι περισσότερες από τις ελληνικές έρευνες εστιάζουν σε θέματα ισότητας των δύο φύλων, στις εργασιακές συνθήκες και σε ζητήματα εργασιακής βίας, στην οποία συμπεριλαμβάνεται και η ηθική παρενόχληση. Τα αποτελέσματα των υφιστάμενων ερευνών δείχνουν ότι η ηθική παρενόχληση είναι ένα εργασιακό φαινόμενο που πλήττει κυρίως τους χώρους υγείας<sup>1</sup>, όπου τα περιστατικά ηθικής παρενόχλησης αυξάνονται και τα "θύματα" βιώνουν έντονα ψυχοσωματικά συμπτώματα (Κοΐνης & Σαρίδη, 2013. Μπακέλλα, κ.ά., 2013). Ωστόσο, πρέπει να σημειωθεί ότι δεν έχουν πραγματοποιηθεί ως σήμερα αρκετές έρευνες για την ηθική παρενόχληση στον ελληνικό δημόσιο τομέα (Κωνσταντινίδης, 2010). Στη συνέχεια θα γίνει η επισκόπηση των ερευνητικών δεδομένων που αφορούν στην εμφάνιση του φαινομένου σε εργαζόμενους στο δημόσιο τομέα, διεθνώς και στη χώρα μας.

### 3. Η ηθική παρενόχληση στο Δημόσιο Τομέα

Όπως δείχνουν τα αποτελέσματα των σχετικών διεθνών ερευνών, οι υπηρεσίες του δημόσιου τομέα που πλήττονται σε μεγαλύτερο βαθμό από την εμφάνιση του

---

<sup>1</sup> Αυτό μπορεί να οφείλεται σε μια σειρά από λόγους: Οι εργαζόμενοι στο χώρο της υγείας αντιμετωπίζουν συχνά δυσάρεστες καταστάσεις και εικόνες που σχετίζονται με τον ανθρώπινο πόνο, οι οποίες αποτελούν ισχυρές πιέσεις στην ψυχική τους υγεία. Εκτός αυτού, η ισχυρή και συνεχής διαπροσωπική αλληλεπίδραση μεταξύ των εργαζομένων και των ασθενών μπορεί να οδηγήσει σε έντονες συγκρούσεις και, τελικά, στην εμφάνιση επαγγελματικής εξουθένωσης των εργαζομένων (Cordes & Dougherty, 1993. Δεληχάς, Τούκας & Σπυρούλη 2012. Δημητρόπουλος & Φιλίππου, 2008. Matthew, Kutney-Lee, Cimiotti, Sloane, & Aiken 2011. Leiter & Maslach 1988). Τέλος, πρέπει να σημειωθεί ότι, ένας μεγάλος αριθμός ερευνών επικεντρώνονται στο πεδίο της υγείας, επειδή ακριβώς αποτελεί ένα πρωταρχικό αγαθό για τον άνθρωπο.

φαινομένου είναι οι τομείς της υγείας και πρόνοιας, της διοίκησης, της εκπαίδευσης και των σωμάτων ασφαλείας (Einarsen, Hoel, Zapf & Cooper, 2011. Hutchinson, 2013. Leymann & Gustafsson, 1996. Salin, 2001). Τα κύρια χαρακτηριστικά που διαφοροποιούν την παρενόχληση που ασκείται στο δημόσιο τομέα σε σχέση με τον ιδιωτικό είναι: (α) η διάρκεια της παρενόχλησης και (β) η σύνδεση του φαινομένου με τα παιχνίδια εξουσίας και τις δυνατότητες κατάχρησης εξουσίας στο δημόσιο λειτούργημα. Ως προς την διάρκεια, η παρενόχληση μπορεί να διαρκέσει πολλά χρόνια, γιατί τα άτομα λόγω της μονιμότητας της θέσης δεν μπορούν να απολυθούν (Κατραμάδου, 2005). Οι δυσκολίες ως προς τις απολύσεις λειτουργούν ως μικροπολιτική στρατηγική για ορισμένα κυρίως άτομα που κατέχουν υψηλές θέσεις στην ιεραρχία και που επιθυμούν να «εξοντώσουν» τους ανεπιθύμητους ή να αναδείξουν τη δική τους θέση τους. Ως προς την κατάχρηση εξουσίας, η ιεραρχία επιτρέπει σε ορισμένα άτομα (π.χ., διευθυντές και προϊσταμένους) να αποφασίζουν για την επαγγελματική κατεύθυνση των υπαλλήλων, υποδεικνύοντάς τους τον τρόπο που θα πρέπει να ασκούν τα καθήκοντα τους και την θέση που θα αναλάβουν σε μια υπηρεσία ή οργανισμό, δίχως ωστόσο να γνωρίζουν τις ικανότητες και τον τρόπο διεκπεραίωσης της εργασίας τους. Σε αυτήν την περίπτωση, η κατάχρηση εξουσίας συνεπάγεται άμεσα μεγάλες πιέσεις εις βάρος των υφισταμένων. Επιπλέον, η κατάχρηση εξουσίας μπορεί να επηρεάσει την οργανωσιακή κουλτούρα δια μέσω του εκφοβισμού και οι εκφοβιστικές συμπεριφορές μπορούν με τη σειρά τους να εισχωρήσουν σε πολλαπλά τμήματα και διευθύνσεις των δημόσιων υπηρεσιών (O'Leary-Kelly, 1996. Samnani & Singh, 2012).

Τέλος, εκτός της κατάχρησης εξουσίας, της κατάχρησης των καθηκόντων, της σύγκρουσης και της ασάφειας ρόλων, τα θέματα οργάνωσης αποτελούν έναν ακόμη παράγοντα που συμβάλλει στην εμφάνιση του υπό μελέτη φαινομένου στο δημόσιο τομέα (Zapf, 1999). Στο πλαίσιο αυτής της θεώρησης, οι συγκρουσιακές καταστάσεις που δημιουργούνται σε μια ομάδα όταν οι κοινά αποδεκτοί κανόνες δεν τηρούνται από κάποιον ή κάποιους εργαζόμενους πυροδοτούν την εμφάνιση της ηθικής παρενόχλησης και μπορούν να οδηγήσουν σε στιγματισμό, στην εξεύρεση εξιλαστήριων θυμάτων και σε πιθανό εξοστρακισμό μεμονωμένων εργαζομένων (Cooke, 2012. Zapf, 1999). Ως αποτέλεσμα, οι διάφορες μορφές της παρενόχλησης

είναι πιθανό να προκαλέσουν καταστροφικά αποτελέσματα στην υγεία και στην προσωπικότητα των "θυμάτων".

#### 4. Στόχοι της έρευνας

Υπό το φως των παραπάνω, η παρούσα έρευνα σχεδιάστηκε με σκοπό να εξετάσει εμπειρικά το φαινόμενο αυτό στην Ελλάδα. Όπως αναφέρθηκε ήδη, η ηθική παρενόχληση δεν έχει μελετηθεί επαρκώς στις υπηρεσίες του ελληνικού δημόσιου τομέα. Συνεπώς, πρώτος στόχος της έρευνας είναι η διερεύνηση της ηθικής παρενόχλησης στον εργασιακό χώρο των δημοσίων υπαλλήλων και των συνθηκών που την αφορούν (όπως βαθμός εμφάνισης συχνότητα, πρόσωπα που την ασκούν, τόπος, κτλ.), καθώς και των δημογραφικών και εργασιακών παραγόντων των εργαζομένων που σχετίζονται με την εμφάνιση του φαινομένου. Ο δεύτερος στόχος αφορά στη διερεύνηση του τρόπου με τον οποίο οι δημόσιοι υπάλληλοι αντιμετωπίζουν την ηθική παρενόχληση, όταν την υφίστανται στον εργασιακό τους χώρο, και πόσο ικανοποιημένοι είναι από τον τρόπο αντίδρασής τους.

#### 5. Μέθοδος

##### 5.1 Συμμετέχοντες

Στην έρευνα συμμετείχαν εν ενεργεία μόνιμοι υπάλληλοι που εργάζονται σε διάφορες δημόσιες υπηρεσίες του νομού Σερρών. Η επιλογή του νομού Σερρών έγινε για λόγους διευκόλυνσης της δειγματοληψίας, καθώς η πρώτη ερευνήτρια εργάζεται ως Κοινωνική Λειτουργός στο Δήμο Σερρών και, ως εκ τούτου, διαθέτει πρόσβαση σε διάφορες δημόσιες υπηρεσίες του νομού. Επιπλέον, δεδομένου ότι ο νομός Σερρών είναι ένας από τους μεγαλύτερους νομούς της Ελλάδας και ανήκει σε μια από τις μεγαλύτερες περιφέρειες πανελλαδικά, αυτή της Κεντρικής Μακεδονίας, εκτιμήθηκε

## 5.2 Ερευνητικό εργαλείο

Για τη μέτρηση του τρόπου αντιμετώπισης ηθικής παρενόχλησης των δημοσίων υπαλλήλων αξιοποιήθηκε το ερωτηματολόγιο “Survey Questionnaire English” (2003) που χρησιμοποιήθηκε για τις ανάγκες του προγράμματος Workplace Violence in the Health Sector. Οι δημιουργοί του συγκεκριμένου εργαλείου είναι τέσσερις διεθνείς οργανισμοί υγείας: World Health Organization (WHO), International Labour Office (ILO), International Council of Nurses (ICN) and Public Services International (PSI). Το συγκεκριμένο ερωτηματολόγιο επιλέχθηκε μεταξύ αυτών που ήταν διαθέσιμα από τις ηλεκτρονικές πηγές διότι δεν εξέταζε μόνο τις επιπτώσεις της ηθικής παρενόχλησης, όπως τα περισσότερα σχετικά εργαλεία, αλλά επικεντρωνόταν στην συχνότητα εμφάνισης, τις συνθήκες και τις αντιδράσεις των ατόμων στην ηθική παρενόχληση. Καθώς το εργαλείο αυτό δεν έχει χρησιμοποιηθεί σε ανάλογη έρευνα στα ελληνικά, κρίθηκε απαραίτητη η γλωσσική του προσαρμογή. Το αρχικό ερωτηματολόγιο αποτελείται από πέντε μέρη. Στην παρούσα έρευνα, χρησιμοποιήθηκαν μόνο τα τρία πρώτα μέρη που αφορούν στην ηθική παρενόχληση, ενώ τα μέρη που αφαιρέθηκαν αναφέρονται στη σεξουαλική και τη φυλετική παρενόχληση.

Το ερωτηματολόγιο που χρησιμοποιήθηκε στην έρευνα περιείχε 9 ερωτήσεις, οι οποίες εξέταζαν το αν έχει δεχθεί κανείς ηθική παρενόχληση (*Έχετε υποστεί πρόσφατα ή παλαιότερα εκφοβισμό/ηθική παρενόχληση στον εργασιακό σας χώρο;*), τον τόπο και την συχνότητα εμφάνισης (*Πού έγινε ο εκφοβισμός/ηθική παρενόχληση; Πόσο συχνά έχετε δεχτεί εκφοβισμό/ηθική παρενόχληση; Θεωρείτε αυτήν την παρενόχληση ως ένα συχνό συμβάν παρενόχλησης στον εργασιακό σας χώρο;*), το πρόσωπο που την ασκούσε (*Παρακαλώ σκεφτείτε την τελευταία φορά που είχατε υποστεί εκφοβισμό/ηθική παρενόχληση στον εργασιακό σας χώρο. Ποιος σας παρενόχλησε;*), τον τρόπο αντίδρασης (*Πώς αντιδράσατε στον/ην εκφοβισμό/ηθική παρενόχληση; Εάν δεν αναφέρατε ή δεν μιλήσατε για το συμβάν σε άλλους, για ποιο λόγο δεν το κάνατε;*) και τον βαθμό ικανοποίησής τους από τον τρόπο με τον οποίο χειρίστηκαν το θέμα, όταν τους συνέβη (*Πόσο ικανοποιημένος/η αισθάνεστε με τον τρόπο που χειριστήκατε το συμβάν;*). Τέλος, οι συμμετέχοντες που ανέφεραν ότι



δέχθηκαν ηθική παρενόχληση ρωτήθηκαν αν εμφάνισαν μια σειρά από προβλήματα ως επακόλουθο της εμπειρίας της παρενόχλησης που έζησαν (Παρακάτω παρατίθεται μια λίστα με προβλήματα και παράπονα που έχουν μερικές φορές οι άνθρωποι, ως απάντηση σε στρεσογόνες εμπειρίες της καθημερινότητας όπως το περιστατικό που υπεστήκατε. Για κάθε περίπτωση, παρακαλώ να αναφέρετε πόσο ενοχλημένος/η αισθανθήκατε από τέτοιου είδους εμπειρίες, αφότου παρενοχληθήκατε).

Οι συμμετέχοντες κλήθηκαν να απαντήσουν αν συμφωνούσαν με το περιεχόμενο της κάθε πρότασης (απατώντας ναι ή όχι), ή να δηλώσουν τον βαθμό στον οποίο ισχύει γι' αυτούς η κάθε πρόταση, χρησιμοποιώντας μια κλίμακα 5 σημείων (όπου 1=καθόλου συχνό/ποτέ ως 5=πολύ συχνό/συνέχεια ή 1=καθόλου ικανοποιημένος ως 5=πολύ ικανοποιημένος). Τέλος, σε ορισμένες ερωτήσεις οι συμμετέχοντες μπορούσαν να επιλέξουν μία ή περισσότερες από τις προτεινόμενες απαντήσεις ή και να δώσουν τη δική τους απάντηση.

### 5.3 Διαδικασία

Πριν τη διεξαγωγή της έρευνας, ζητήθηκε και εξασφαλίσθηκε η απαραίτητη άδεια από τους διευθυντές των υπηρεσιών, γραπτώς ή προφορικώς. Στη συνέχεια, διανεμήθηκαν τα ερωτηματολόγια στο χώρο εργασίας των υπαλλήλων. Εξαρχής, οι συμμετέχοντες ενημερώθηκαν για το σκοπό της έρευνας και ζητήθηκε η συνεργασία τους. Διευκρινίστηκε ότι η συμμετοχή τους θα είναι ανώνυμη και εθελοντική και ότι οι απαντήσεις τους θα χρησιμοποιηθούν αποκλειστικά και μόνο για ερευνητικούς σκοπούς.

## 6. Αποτελέσματα

### 6.1 Διερεύνηση της ηθικής παρενόχλησης των δημοσίων υπαλλήλων

Ο πρώτος στόχος της έρευνας ήταν η διερεύνηση του βαθμού και των συνθηκών εμφάνισης της ηθικής παρενόχλησης και των χαρακτηριστικών των δημοσίων υπαλλήλων που, όπως ανέφεραν, έχουν υποστεί ηθική παρενόχληση. Όπως δείχνει

ο Πίνακας 1, ένα αρκετά μεγάλο ποσοστό συμμετεχόντων (53,8%) έχει υποστεί πρόσφατα ή παλαιότερα ηθική παρενόχληση στον εργασιακό του χώρο. Το 61,5% των ερωτηθέντων έχει αντιμετωπίσει τη συγκεκριμένη συμπεριφορά μερικές φορές, το 28% μια μόνο φορά και το 10,6% καθ' όλη τη διάρκεια της εργασίας του. Αναφορικά με το χώρο όπου συνέβη η παρενόχληση, οι συμμετέχοντες ανέφεραν σε μεγάλο βαθμό ότι αυτή συνέβη εντός της επιχείρησης/υπηρεσίας (95,3%) και σε μικρότερο βαθμό έξω από αυτή (3,5%) ή αλλού (1,2%).

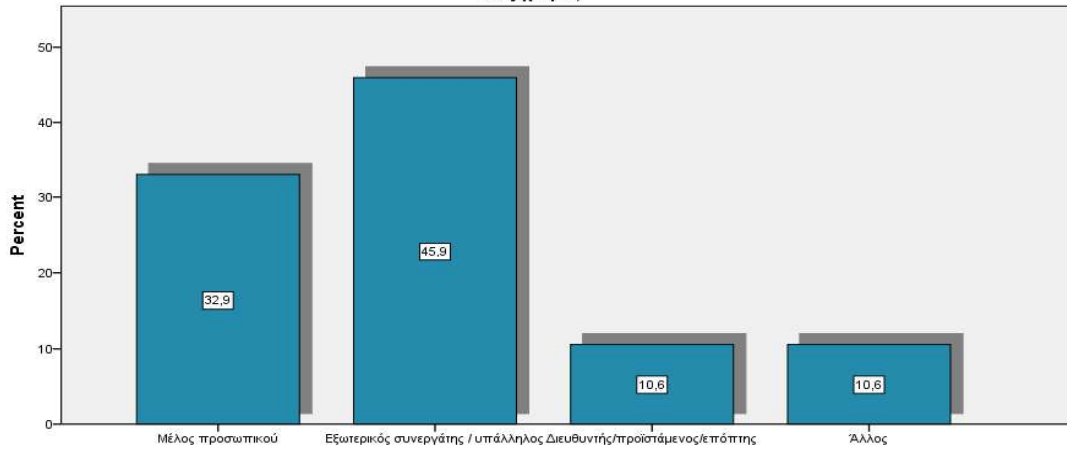
**ΠΙΝΑΚΑΣ 1. Διερεύνηση του βαθμού ηθικής παρενόχλησης των υπαλλήλων σε δημόσιες υπηρεσίες**

	<b>Ποσοστό παρενοχλημένων</b>
Βαθμός εμφάνισης ηθικής παρενόχλησης	53,8%
Συχνότητα εμφάνισης (μερικές φορές)	61,5%
Συχνότητα εμφάνισης (μία φορά )	28%
Συχνότητα εμφάνισης (καθ' όλη τη διάρκεια εργασίας τους)	10,6%

Σχετικά με τα άτομα που άσκησαν ηθική παρενόχληση (βλ. Σχήμα 1), το 45,9% των συμμετεχόντων ανέφερε ότι ήταν εξωτερικοί συνεργάτες, δηλαδή, υπάλληλοι άλλων υπηρεσιών που ανήκουν στην ίδια εργασιακή βαθμίδα με τα θύματα και συνεργάζονται μαζί τους. Οι υπόλοιποι ερωτηθέντες απάντησαν ότι παρενοχλήθηκαν από άλλα μέλη του προσωπικού (32,9%), από διευθυντές, προϊστάμενους ή επόπτες (10,6%), ενώ ένα 10,6% ανέφερε ότι έχει δεχθεί παρενόχληση από εργαζόμενους σε άλλα πόστα. Συμπερασματικά, διαπιστώνεται ότι το 78,8% των "θυτών" ανήκουν στην ίδια εργασιακή βαθμίδα με τα "θύματα" της εργασιακής παρενόχλησης, σύμφωνα με τους συμμετέχοντες της έρευνας.

### ΣΧΗΜΑ 1. Οι "θύτες" ηθικής παρενόχλησης στον εργασιακό χώρο

Ποιός σας παρενόχλησε την τελευταία φορά που είχατε υποστεί εκφοβισμό/ηθική παρενόχληση στον εργασιακό σας χώρο;



Επιπλέον, διερευνήθηκε το εάν υπάρχουν ατομικές διαφορές στην ηθική παρενόχληση των εργαζομένων, ανάλογα με τα δημογραφικά και εργασιακά τους στοιχεία. Για το σκοπό αυτό, εφαρμόστηκε μια σειρά από αναλύσεις  $\chi^2$  και συσχέτισης κατά Pearson. Όπως διαπιστώθηκε (βλ. Πίνακα 2), κανένας από τους ερευνώμενους δημογραφικούς παράγοντες (φύλο, μορφωτικό επίπεδο, οικογενειακή κατάσταση) αλλά ούτε η εργασιακή θέση των εργαζομένων (ανώτατα στελέχη, απλοί υπάλληλοι, λοιπό προσωπικό) δεν σχετίζονται στατιστικώς σημαντικά με την εμφάνιση της ηθικής παρενόχλησης. Επιπλέον, ούτε η ηλικία ή η προϋπηρεσία των εργαζομένων βρέθηκε να συσχετίζεται στατιστικά σημαντικά με την εμπειρία της ηθικής παρενόχλησης στον εργασιακό χώρο (βλ. Πίνακα 3).

**ΠΙΝΑΚΑΣ 2.** Ανάλυση χ<sup>2</sup> της συχνότητας εμφάνισης της ηθικής παρενόχλησης σε σχέση με τα κοινωνικοδημογραφικά χαρακτηριστικά των εργαζομένων στον εργασιακό χώρο

Παράγοντας Επιρροής	χ <sup>2</sup>	df	p
Φύλο	1,739	1	0,419
Μόρφωση	8,647	4	0,071
Οικογενειακή κατάσταση	3,176	2	0,204
Εργασιακή θέση	3,088	4	0,543

**ΠΙΝΑΚΑΣ 3.** Ανάλυση συσχέτισης της εμφάνισης της ηθικής παρενόχλησης με τα κοινωνικοδημογραφικά χαρακτηριστικά των εργαζομένων στον εργασιακό χώρο

Παράγοντας επιρροής	r	p
Ηλικία	-0,066	0,550
Χρόνια εργασιακής εμπειρίας στη συγκεκριμένη θέση	-0,081	0,462

## 6.2 Διερεύνηση της αντίδρασης των εργαζομένων στην ηθική παρενόχληση

Ο δεύτερος στόχος της έρευνας ήταν να διερευνήσει τον τρόπο που οι συμμετέχοντες αντιμετώπισαν την ηθική παρενόχληση, όταν τη βίωσαν, και να εξετάσει πόσο ικανοποιημένοι ήταν από την αντίδρασή τους αυτή. Αναφορικά με τον τρόπο αντίδρασης στα περιστατικά ηθικής παρενόχλησης, ο Πίνακας 4 δείχνει ότι το μεγαλύτερο μέρος των ερωτηθέντων (44,7%) ανέφερε το γεγονός σε κάποιο συνάδελφο ή στο οικογενειακό του περιβάλλον, το 42,4% ανέφερε το περιστατικό σε ανώτερο μέλος του οργανισμού που εργάζεται, ενώ το 37,6% ζήτησε από το άτομο

που πραγματοποίησε τον εκφοβισμό να σταματήσει. Μικρότερα είναι τα ποσοστά των ατόμων που δεν αντέδρασαν, ζήτησαν συμβουλευτική στήριξη, απευθύνθηκαν για βοήθεια στο σωματείο εργαζομένων ή προσπάθησαν να προσπονηθούν ότι το περιστατικό δεν συνέβη ποτέ. Τέλος, τα ποσοστά των ατόμων που αντέδρασαν με βία, μεταφέρθηκαν σε άλλη θέση, ακολούθησαν τη νομική οδό, ζήτησαν βοήθεια από τη διοίκηση του οργανισμού, συμπλήρωσαν φόρμα παραπόνων ή αιτήθηκαν αποζημίωση είναι εξαιρετικά χαμηλά.

**ΠΙΝΑΚΑΣ 4. Τρόπος αντίδρασης των υπαλλήλων στην ηθική παρενόχληση**

	Συχνότητα	Ποσοστό
Ανέφερα το γεγονός σε συνάδελφο	38	44,7%
Ανέφερα το γεγονός σε φίλους/οικογένεια	38	44,7%
Το ανέφερα σε ανώτερο μέλος του προσωπικού	36	42,4%
Ζήτησα από το άτομο να σταματήσει	32	37,6%
Ζήτησα συμβουλευτική στήριξη	11	12,9%
Αναζήτησα βοήθεια από το σωματείο εργαζομένων	10	11,8%
Δεν αντέδρασα	10	11,8%
Προσπάθησα να προσπονηθώ ότι δεν συνέβη ποτέ	8	9,4%
Μεταφέρθηκα σε άλλη θέση	5	5,9%
Ζήτησα βοήθεια από την εταιρεία/επιχείρηση	5	5,9%
Συμπλήρωσα μια φόρμα σε σχέση με το συμβάν/ατύχημα	2	2,4%
Τον/την χτύπησα	1	1,2%
Ακολούθησε μήνυση/αγωγή	1	1,2%
Συμπλήρωσα αίτηση για αποζημίωση	1	1,2%
Άλλο	8	9,4%

Ως προς τους λόγους που οδήγησαν τους εργαζόμενους στο να μην αναφέρουν το συμβάν (βλ. Πίνακα 5), το 40,6% θεώρησε ότι αυτό δεν θα είχε αποτέλεσμα, το 21,9% φοβήθηκε τυχόν αρνητικές συνέπειες, το 18,8% θεώρησε ότι το συμβάν δεν ήταν σοβαρό, το 6,3% δεν ήξερε πού να απευθυνθεί, ενώ το 12,5% των ατόμων δε μίλησε για άλλους λόγους.

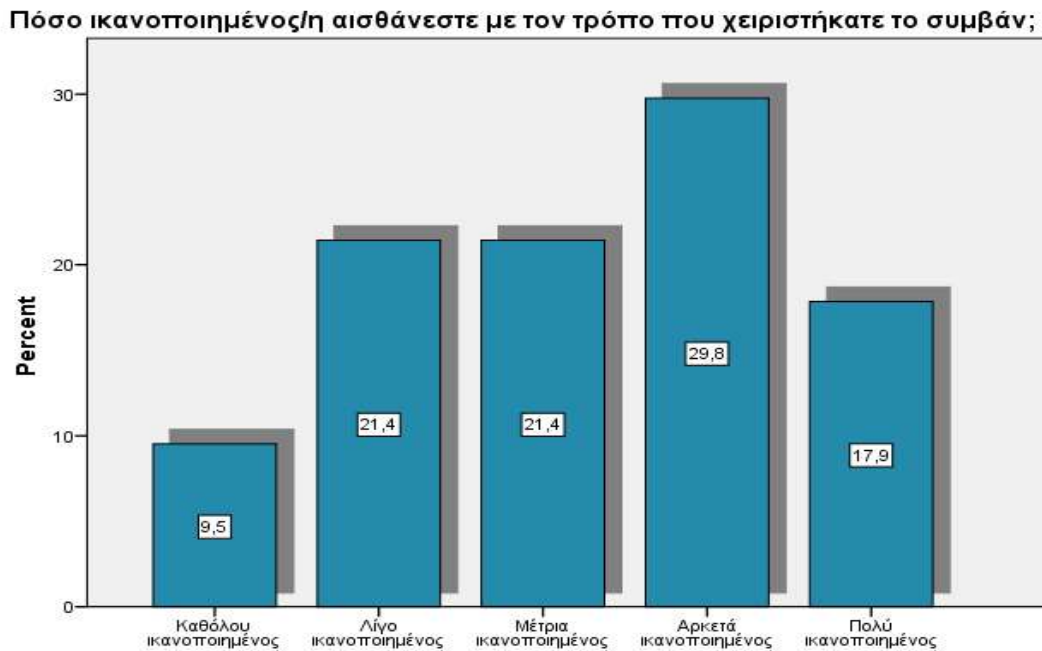
**ΠΙΝΑΚΑΣ 5. Λόγοι μη αναφοράς του περιστατικού εκφοβισμού/ηθικής παρενόχλησης**

	Συχνότητα	Ποσοστό
Δεν πίστευα ότι θα είχε αποτέλεσμα	13	40,6%
Φοβόμουν τις αρνητικές συνέπειες	7	21,9%
Δεν ήταν σοβαρό	6	18,8%
Δεν ήξερα σε ποιον να το αναφέρω	2	6,3%
Άλλο	4	12,5%

Οι εργαζόμενοι που ανέφεραν ότι δέχθηκαν ηθική παρενόχληση ρωτήθηκαν αν εμφάνισαν μια σειρά από προβλήματα ως επακόλουθο της εμπειρίας της παρενόχλησης που έζησαν. Όπως απάντησαν, βίωσαν διάφορα αρνητικά παρελκόμενα σε μέτριο βαθμό. Τα πιο συχνά προβλήματα που ανέφεραν ήταν μια κατάσταση συνεχούς επαγρύπνησης ή και επιφυλακής ( $M.O.=3,02$ ,  $T.A.=1,38$ ), επαναλαμβανόμενες, ενοχλητικές αναμνήσεις, σκέψεις ή εικόνες του γεγονότος ( $M.O.=2,67$ ,  $T.A.=1,14$ ), η σκέψη για το αν ο τρόπος που αντέδρασαν άξιζε τον κόπο ( $M.O.=2,65$ ,  $T.A.=1,24$ ) και, τέλος, η συνεχής αναφορά και σκέψη για το γεγονός ( $M.O.=2,54$ ,  $T.A.=1,06$ ).

Στη συνέχεια, οι συμμετέχοντες ρωτήθηκαν πόσο ικανοποιημένοι ήταν από την αντίδρασή τους στην ηθική παρενόχληση που βίωσαν. Οι περισσότεροι συμμετέχοντες (47,7%) δήλωσαν αρκετά ή πολύ ικανοποιημένοι με τον τρόπο που χειρίστηκαν το συμβάν, 21,4% ήταν μέτρια ικανοποιημένοι, ενώ 30,9% δήλωσαν καθόλου ή λίγο ικανοποιημένοι (βλ. Σχήμα 2). Γενικά, οι συμμετέχοντες ήταν σε μέτριο βαθμό ικανοποιημένοι από τον τρόπο που αντέδρασαν στην ηθική παρενόχληση ( $M.O.=3,25$ ,  $T.A.=1,250$ ).

## ΣΧΗΜΑ 2. Βαθμός ικανοποίησης από τον τρόπο χειρισμού του περιστατικού ηθικής παρενόχλησης



Τέλος, εξετάστηκε αν τα δημογραφικά και εργασιακά χαρακτηριστικά των παθόντων επηρεάζουν το βαθμό ικανοποίησής τους από τον τρόπο που χειρίστηκαν την ηθική παρενόχληση στον εργασιακό τους χώρο. Για το σκοπό αυτό, εφαρμόστηκε μια σειρά από αναλύσεις διακύμανσης (ANOVA) με ανεξάρτητες μεταβλητές αντίστοιχα το φύλο, το μορφωτικό επίπεδο, την οικογενειακή κατάσταση και την εργασιακή θέση (ανώτατα στελέχη, απλοί υπάλληλοι, λοιπό προσωπικό) των εργαζομένων και εξαρτημένη μεταβλητή το βαθμό ικανοποίησης που δήλωσαν (βλ. Πίνακα 6). Οι αναλύσεις έδειξαν ότι η επίδραση των δημογραφικών και εργασιακών χαρακτηριστικών των εργαζομένων δεν βρέθηκε να είναι στατιστικά σημαντική ως προς τον βαθμό ικανοποίησής τους από τον τρόπο που χειρίστηκαν τα περιστατικά της ηθικής παρενόχλησης. Τέλος, η ανάλυση συσχετίσεων (βλ. Πίνακα 7). έδειξε ότι ο βαθμός ικανοποίησης από τον τρόπο χειρισμού περιστατικών ηθικής παρενόχλησης δεν σχετίζεται στατιστικά σημαντικά με την ηλικία ή τα χρόνια εργασιακής εμπειρίας των ερωτηθέντων.

**ΠΙΝΑΚΑΣ 6. Αναλύσεις διακύμανσης (ANOVA) του βαθμού ικανοποίησης από τον τρόπο χειρισμού του περιστατικού ηθικής παρενόχλησης στον εργασιακό χώρο σε σχέση με τα κοινωνικοδημογραφικά χαρακτηριστικά**

ANOVA		Βαθμός ικανοποίησης από τον τρόπο χειρισμού του περιστατικού ηθικής παρενόχλησης στον εργασιακό χώρο	
		Μ.Ο	Τ.Α
<b>Φύλο</b> F(1,83)=0,480, p=0,491	Άνδρας	3,09	1,30
	Γυναίκα	3,31	1,23
<b>Μόρφωση</b> F(2,83)=0,550, p=0,579	Πρωτοβάθμια- Δευτεροβάθμια εκπαίδευση*	3,18	1,18
	Τριτοβάθμια εκπαίδευση	3,38	1,32
	Απόφοιτος Μεταπτυχιακού ή και Διδακτορικού	3,00	1,17
<b>Οικογενειακή κατάσταση</b> F(1,83)=1,932, p=0,168	Παντρεμένος/η- Διαζευγμένος/η	3,15	1,29
	Άγαμος/η-Χήρος/α	3,61	1,03
<b>Εργασιακή θέση</b> F(2,83)=0,106, p=0,899	Ανώτατα στελέχη**	3,40	1,35
	Απλοί υπάλληλοι	3,26	1,32
	Λοιπό προσωπικό	3,19	1,11

\* Η Πρωτοβάθμια-Δευτεροβάθμια εκπαίδευση αντιστοιχεί σε αποφοίτους Δημοτικού, Γυμνασίου & Λυκείου

\*\* Τα ανώτατα στελέχη αντιστοιχούν στην κατηγορία Διευθυντή, Τμηματάρχη, Επιμελητή & Προϊστάμενου. Οι απλοί υπάλληλοι αποτελούν το διοικητικό, εκπαιδευτικό & επιστημονικό προσωπικό



**ΠΙΝΑΚΑΣ 7. Ανάλυση συσχέτισης του βαθμού ικανοποίησης από τον τρόπο χειρισμού του περιστατικού ηθικής παρενόχλησης στον εργασιακό χώρο με τα κοινωνικοδημογραφικά χαρακτηριστικά**

	<b>r</b>	<b>p</b>
Ηλικία	0,139	0,161
Χρόνια εργασιακής εμπειρίας στη συγκεκριμένη θέση	0,038	0,816

## 7. Συζήτηση

### 7.1. Διερεύνηση των χαρακτηριστικών της ηθικής παρενόχλησης των δημοσίων υπαλλήλων

Ο πρώτος στόχος της έρευνας αφορά στη διερεύνηση της ηθικής παρενόχλησης των Ελλήνων δημοσίων υπαλλήλων. Η εμφάνιση της ηθικής παρενόχληση στο δείγμα που εξετάστηκε στην παρούσα έρευνα βρέθηκε σε σχετικά υψηλά επίπεδα (53,8%). Το εύρημα αυτό συμφωνεί με προηγούμενες έρευνες στη διεθνή βιβλιογραφία, όπως των Leymann στη Σουηδία (1996), του Davenport και των συνεργατών του στις Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής (1999), των Paoli και Merllie στην Ευρώπη (2001) και του Notelaers και συνεργατών (2011) στο Βέλγιο. Στην Ελλάδα, η έρευνα των Παπαλεξανδρή και Γαλανάκη (2011) έδειξε παρόμοια επίπεδα ηθικής παρενόχλησης για τους Έλληνες υπαλλήλους, που εργάζονταν ως μεσαία στελέχη σε ελληνικές επιχειρήσεις. Οι έρευνες που αναφέρθηκαν πραγματοποιήθηκαν σε οργανισμούς τόσο του δημόσιου όσο και του ιδιωτικού τομέα. Τα ευρήματα φανερώνουν ότι η ηθική παρενόχληση συνιστά ένα σημαντικό πρόβλημα για το εργατικό δυναμικό στην Ευρώπη με σοβαρές συνέπειες τόσο για τον εργαζόμενο όσο και για την υπηρεσία στην οποία απασχολείται. Επιπλέον, πρόκειται για ένα πλατιά διαδεδομένο εργασιακό φαινόμενο σε αρκετές χώρες.

Ως προς την συχνότητα παρενόχλησης, το μεγαλύτερο ποσοστό των ερωτηθέντων απάντησε ότι δεχόταν παρενόχληση αρκετά συχνά. Ο Leymann (Salin, 2003) υποστηρίζει πως μια πράξη αναγνωρίζεται ως ηθική παρενόχληση όταν οι αρνητικές συμπεριφορές της επαναλαμβάνονται τουλάχιστον μια φορά την εβδομάδα στη διάρκεια έξι μηνών. Τα αποτελέσματα της παρούσας έρευνας συμφωνούν με αρκετές έρευνες, στις οποίες η συχνότητα εμφάνισης του φαινομένου ήταν αρκετά έως πολύ συχνή σε όλη τη διάρκεια του εργασιακού βίου (π.χ. Salin, 2003. Tanoglu, Aricioglu & Kocabas, 2007).

Επιπλέον, η παρούσα έρευνα έδειξε ότι το φαινόμενο αυτό είναι μάλλον συχνό στον ελληνικό δημόσιο τομέα. Όπως επισημαίνουν οι Notelaers κ.ά. (2011), οι δημόσιοι υπάλληλοι έχουν μεγαλύτερες πιθανότητες να υποστούν παρενόχληση σε μεγαλύτερη συχνότητα. Η εξήγηση αυτού του ισχυρισμού μπορεί να αποδοθεί στη φύση και τα χαρακτηριστικά του δημόσιου τομέα που τον διαφοροποιούν από τον ιδιωτικό τομέα σχετικά με το εργασιακό καθεστώς της μονιμότητας, την κατάχρηση εξουσίας, τη σύγκρουση ρόλων, την ασάφεια καθηκόντων και την ανταγωνιστικότητα (Κατραμάδου, 2005. Samnani & Singh, 2012). Προς το παρόν, δεν υπάρχουν επαρκή εμπειρικά δεδομένα ώστε να ελέγξουμε αν τα παραπάνω ισχύουν και στην Ελλάδα.

Αναφορικά με τον "θύτη", ορισμένοι ερευνητές υποστηρίζουν πως η ιεραρχία (π.χ., διευθυντές και προϊστάμενοι) ενισχύει την κατάχρηση εξουσίας και συνεπώς την άσκηση εργασιακής κακομεταχείρισης εις βάρος άλλων υπαλλήλων (Κατραμάδου, 2005. LaVan, Katz & Jedel, 2011). Σύμφωνα με πρόσφατες έρευνες που διεξήχθησαν σε εργασιακούς χώρους του δημόσιου τομέα, διαφαίνεται ότι η εργασιακή θέση των "θυτών" έπαιξε σημαντικό ρόλο στην άσκηση εκφοβισμού, καθώς αυτοί που συνήθως ασκούσαν παρενόχληση κατείχαν, κατά κύριο λόγο, διευθυντικές θέσεις (Motin, 2009. Tsuno et al., 2015). Από τα αποτελέσματα της παρούσας έρευνας, παρατηρήθηκε πως μόνο ένα μικρό ποσοστό των ατόμων που άσκησαν ηθική παρενόχληση κατείχαν υψηλόβαθμες θέσεις, γεγονός που δεν συμφωνεί με τον παραπάνω ισχυρισμό για τη σημασία της ιεραρχίας. Αντίθετα, από τη παρούσα έρευνα διαπιστώνεται ότι το μεγαλύτερο ποσοστό των "θυτών" ήταν συνάδελφοι ίδιας βαθμίδας ή εξωτερικοί συνεργάτες, δηλαδή άτομα από άλλα

τμήματα ή υπηρεσίες. Το αποτέλεσμα αυτό μάλλον συμφωνεί με την άποψη του Yildirim (2007), ότι δηλαδή οι εκφοβιστικές συμπεριφορές που λαμβάνουν χώρα στον εργασιακό χώρο είναι το ίδιο πιθανό να προέρχονται από συναδέλφους της ίδιας βαθμίδας, από το προσωπικό της διοίκησης, από ανώτερα στελέχη, ακόμη και από υφισταμένους.

Ως προς τον χώρο που συνέβη η παρενόχληση, ο μεγαλύτερος αριθμός συμμετεχόντων (95,3%) ανέφερε ότι η παρενόχληση πραγματοποιήθηκε σε μεγάλο βαθμό στο εσωτερικό της επιχείρησης/υπηρεσίας και σε μικρότερο βαθμό έξω από αυτή (3,5%) ή αλλού (1,2%). Τα συγκεκριμένα αποτελέσματα φαίνεται να συμφωνούν με τα αποτελέσματα προγενέστερων ερευνών που υποδεικνύουν ότι ο χώρος εργασίας αυτός καθαυτός ενέχει τις συνθήκες για την εμφάνιση της παρενόχλησης (Dolinar, Meško, Podbregar & Eman, 2011. Stadnyk, 2008. Tigrel & Kokalan, 2009. Yildirim, Yildirim & Timucin, 2007).

#### *7.1.1 Ατομικές διαφορές ως προς την ηθική παρενόχληση των εργαζομένων*

Η έρευνα επίσης, έχει σαν στόχο να μελετήσει πώς ορισμένοι δημογραφικοί και εργασιακοί παράγοντες διαμορφώνουν ατομικές διαφορές στην εμφάνιση και τη συχνότητα του φαινομένου της ηθικής παρενόχλησης. Όπως διαπιστώθηκε από τις σχετικές αναλύσεις, κανένας από τους ερευνώμενους δημογραφικούς παράγοντες των "θυμάτων" (φύλο, ηλικία, μόρφωση, οικογενειακή κατάσταση, εργασιακή εμπειρία, εργασιακή θέση) δεν φάνηκε να επιδρά σημαντικά ή να σχετίζεται με τη συχνότητα εμφάνισης της ηθικής παρενόχλησης. Τα συγκεκριμένα αποτελέσματα δε συμφωνούν με την πλειονότητα των ερευνών που αφορούν στην ηθική παρενόχληση των δημοσίων υπαλλήλων. Σύμφωνα με αυτές τις έρευνες, το φύλο, η ηλικία και η εργασιακή θέση των υπαλλήλων φαίνεται να επιδρούν στο επίπεδο της εμφάνισης της ηθικής παρενόχλησης.

Ειδικότερα, σε σημαντικό αριθμό μελετών, το φύλο και η ιεραρχική βαθμίδα επισημαίνονται ως καθοριστικοί παράγοντες της ηθικής παρενόχλησης. Όπως διαπιστώθηκε, οι γυναίκες δέχονται σε μεγαλύτερο βαθμό εκφοβιστικές συμπεριφορές στον εργασιακό τους χώρο (π.χ. Motin, 2009. Linda et al., 2016.

Yildirim, Yildirim & Timucin, 2007. Yildirim & Uysaloglu, 2012). Μάλιστα, όσες γυναίκες απασχολούνται σε χώρους όπου υπερισχύει ο ανδρικός πληθυσμός δηλώνουν ότι υφίστανται σε μεγαλύτερο ποσοστό την ηθική παρενόχληση συγκριτικά με όσες απασχολούνται σε μη ανδροκρατούμενους εργασιακούς χώρους. Παρόμοια κατάσταση βιώνουν και οι άνδρες που απασχολούνται σε χώρους όπου υπερισχύει το γυναικείο φύλο (Moreno-Jimenez, Munez, Salin & Benadero, 2009). Στην παρούσα έρευνα, διαπιστώθηκε ότι, παρόλο που τα ποσοστά των γυναικών που βίωσαν ηθική παρενόχληση είναι ελαφρώς υψηλότερα από αυτά των ανδρών, οι μεταξύ τους διαφορές δεν είναι στατιστικά σημαντικές.

Ως προς την ηλικία των "θυμάτων", αρκετές έρευνες υποστηρίζουν ότι σχετίζεται σημαντικά με την εμφάνιση της ηθικής παρενόχλησης και ότι η υψηλότερη συχνότητα του φαινομένου παρουσιάζεται σε άτομα των οποίων η ηλικία κυμαίνεται μεταξύ 30 και 50 ετών (π.χ. Notelaers, Vermunt, Baillien, Einarsen & Witte, 2011. Trijueque & Gomez, 2010). Ωστόσο, ότι στην παρούσα έρευνα η ηλικία δεν βρέθηκε να σχετίζεται στατιστικά σημαντικά με την εμφάνιση της ηθικής παρενόχλησης, αν και ο μέσος όρος ηλικίας του δείγματος ήταν 42,38, δηλαδή εντός των ορίων που αναφέρονται στις παραπάνω έρευνες. Με άλλα λόγια, το φαινόμενο της ηθικής παρενόχλησης στις υπηρεσίες του ελληνικού δημοσίου τομέα μπορεί να πλήξει εξίσου τόσο τους νεότερους όσο και τους μεγαλύτερης ηλικίας εργαζόμενους.

Τέλος, ως ένας παράγοντας που μπορεί να επηρεάσει την εμφάνιση της ηθικής παρενόχλησης εξετάστηκε η εργασιακή θέση των εργαζομένων που την δέχθηκαν. Σε αρκετές έρευνες, δεν παρατηρείται στατιστικά σημαντική σχέση με την εμφάνιση ηθικής παρενόχλησης (π.χ. Kaya, Ahi & Tabak, 2012), ενώ σε άλλες έρευνες η ηθική παρενόχληση σχετίζεται με την ιεραρχική βαθμίδα. Σε μια σχετικά πρόσφατη έρευνα, ο Moreno-Jimenez (2009) διαπίστωσε ότι το μεγαλύτερο ποσοστό των εργαζομένων που βίωσαν ηθική παρενόχληση απασχολούνταν σε θέσεις χαμηλότερης ιεραρχικής βαθμίδας. Η ιεραρχική βαθμίδα συνδέεται με το επαγγελματικό κύρος και την άσκηση εξουσίας. Επομένως, ένας προϊστάμενος που έχει μεγαλύτερη δικαιοδοσία λόγω της βαθμίδας του μπορεί να αντιμετωπίζει τους υπόλοιπους υπαλλήλους ως υποδεέστερους, να τους προσβάλλει ή να μην τους δείχνει τον απαιτούμενο σεβασμό. Ωστόσο, στην παρούσα έρευνα δεν βρέθηκε στατιστικά σημαντική

διαφοροποίηση ως προς την ηθική παρενόχληση που δέχονται οι υπάλληλοι διαφορετικών εργασιακών θέσεων. Στην καλύτερη περίπτωση, αυτό μπορεί να σημαίνει ότι οι ιεραρχικά ανώτεροι υπάλληλοι δεν εκμεταλλεύονται με αυτόν τον τρόπο την εξουσία που διαθέτουν. Στη χειρότερη περίπτωση σημαίνει ότι η συμπεριφορά αυτή ασκείται με το ίδιο θράσος από τους "θύτες" εργαζόμενους, ανεξάρτητα από τη βαθμίδα τους.

### *7.2.1. Διερεύνηση του τρόπου αντίδρασης των εργαζομένων στην ηθική παρενόχληση*

Επόμενος στόχος της έρευνας είναι η διερεύνηση του τρόπου με τον οποίο το δείγμα της έρευνας αντιμετωπίζει την ηθική παρενόχληση που υφίσταται στον εργασιακό του χώρο. Γενικά, το μεγαλύτερο ποσοστό των συμμετεχόντων που υπέστη ηθική παρενόχληση δήλωσε ότι αντέδρασε με έναν ή περισσότερους τρόπους. Ο πιο συχνός τρόπος αντίδρασης ήταν να αναφέρουν το γεγονός σε κάποιον συνάδελφο, στο οικογενειακό τους περιβάλλον ή σε ανώτερο μέλος του οργανισμού/επιχείρησης που εργάζονται. Επίσης, αρκετοί δήλωσαν ότι αντέδρασαν λεκτικά ζητώντας από τον θύτη να σταματήσει τις εκφοβιστικές συμπεριφορές. Τέλος, άλλες αντιδράσεις που αναφέρθηκαν σε μικρότερη συχνότητα αφορούσαν στην αναζήτηση συμβουλευτικής στήριξης ή βοήθειας από το σωματείο εργαζομένων, την άσκηση αγωγής, τη συμπλήρωση φόρμας παραπόνων ή αίτησης αποζημίωσης. Το εύρημα αυτό προκαλεί ενδιαφέρον εάν συγκριθεί με τα αποτελέσματα μιας μεγάλης έρευνας στη Σλοβακία, στην οποία οι συμμετέχοντες δήλωσαν παθητική στάση απέναντι στην εργασιακή βία (Holubová, 2007).

Από τις προαναφερθείσες αντιδράσεις γίνεται φανερό ότι ένας σημαντικός αριθμός συμμετεχόντων της έρευνας δεν παρέμειναν παθητικοί περιμένοντας να αλλάξει η κατάσταση από μόνη της. Λειτουργήσαν αναλαμβάνοντας δράση στο μέτρο των δυνατοτήτων τους, όπως τις εκτιμούσαν οι ίδιοι. Αυτό είναι σημαντικό δεδομένου του ότι, όπως υποστηρίζουν οι Sláníková και Pasternáková (2012), ζητήματα που αφορούν την εργασιακή βία και παρενόχληση δεν πρέπει να παραβλέπονται ή να αγνοούνται από τα "θύματα", διότι τέτοιες καταστάσεις είναι πιθανόν να

επαναληφθούν. Η αποφυγή ενός προβλήματος που σχετίζεται με την σύγκρουση σχέσεων δεν επιφέρει την επίλυσή του. Εάν παραμείνει άλυτο, τότε η ψυχολογική και φυσιολογική ένταση επιμένουν, οδηγώντας μακροπρόθεσμα σε αρνητικές για την υγεία και την ευημερία του ατόμου (Loriot, 2007). Αντίθετα, η λύση ενός τέτοιου προβλήματος μπορεί να επέλθει με την υιοθέτηση βασικών κανόνων διαχείρισης συγκρούσεων (π.χ., διατήρηση αυτοελέγχου και αυτοεκτίμησης, ανάληψη πρωτοβουλιών και λήψη αποφάσεων) (Sláviková & Pasternáková, 2012). Επομένως, είναι ζωτικής σημασίας να ελέγχονται οι αρνητικές συμπεριφορές που λαμβάνουν χώρα στους εργασιακούς χώρους, τόσο από τους ίδιους τους εργαζόμενους όσο και θεσμικά, από την υπηρεσία ή τον οργανισμό. Παρομοίως, σύμφωνα με την Motin (2009), όταν το άτομο υφίσταται ηθική παρενόχληση ή εκφοβισμό στον εργασιακό του χώρο, δεν πρέπει να το αρνείται και να καταπνίγει τα συναισθήματά του. Αντιθέτως, θα πρέπει να μοιράζεται την άσχημη εμπειρία του με την οικογένεια και τους φίλους του, διότι με αυτόν τρόπο θα αμβλύνει το άγχος και τον θυμό. Η ίδια υποστηρίζει ότι ο έντονος βαθμός ηθικής παρενόχλησης ή εκφοβισμού μπορεί να οδηγήσει στην εμφάνιση καταστροφικών επιπτώσεων στον ψυχισμό του ατόμου, οι οποίες συνιστούν μια μορφή μετα-τραυματικού στρες.

Οι συμμετέχοντες στην παρούσα έρευνα ανέφεραν ότι παρουσίασαν υστερογενή προβλήματα ως αποτέλεσμα της παρενόχλησης που δέχθηκαν, αλλά δεν ήταν πολύ έντονα. Συγκεκριμένα, τα "θύματα" της ηθικής παρενόχλησης δήλωσαν ότι βρισκονταν για καιρό σε μια κατάσταση επαγρύπνησης και επιφυλακής και ότι ξαναζούσαν με διάφορους τρόπους στη σκέψη ή τη φαντασία τους το συμβάν, αλλά όλα τα αρνητικά παρελκόμενα ήταν αρκετής ή μέτριας έντασης, και όχι υψηλής. Η απουσία συναισθηματικών διαταραχών υψηλής έντασης είναι πιθανό να οφείλεται στο ότι η αντίδρασή τους στην ηθική παρενόχληση που δέχθηκαν ήταν σε μεγάλο βαθμό ενεργητική, όπως αναφέρθηκε παραπάνω, κι αυτό να τους βοήθησε να αντιμετωπίσουν τις υστερογενείς συνέπειες.

Γενικότερα, πάντως, είναι ενθαρρυντικό ότι, στη διεθνή βιβλιογραφία, οι έρευνες που έγιναν σε υπαλλήλους του δημόσιου τομέα έδειξαν ότι η αντίδρασή τους απέναντι στην ηθική παρενόχληση ήταν σε μέτρια προς υψηλά επίπεδα (π.χ. Chen, Hwu, Chiu, & Wang, 2006. Dolinar, Jere, Meško, Podbregar, & Eman, 20011).

Stadnyk, 2006. Yildirim, 2007). Τα περισσότερα "θύματα" προσπάθησαν να υπερασπιστούν τον εαυτό τους. Λίγοι ήταν αυτοί που αγνόησαν τέτοιου είδους περιστατικά ή προσποιήθηκαν ότι δεν συνέβησαν ποτέ.

Τέλος, η παρούσα έρευνα εξέτασε πόσο ικανοποιημένοι ήταν οι εργαζόμενοι που δέχθηκαν ηθική παρενόχληση από τον τρόπο που αντέδρασαν. Όπως δήλωσαν, τα "θύματα" ήταν σε μέτριο προς αρκετά υψηλό βαθμό ικανοποιημένοι από τον τρόπο αντίδρασής τους στο περιστατικό ηθικής παρενόχλησης που βίωσαν. Επίσης, διαπιστώθηκε ότι κανένας από τους δημογραφικούς παράγοντες που εξετάστηκαν (φύλο, ηλικία, μορφωτικό επίπεδο, οικογενειακή κατάσταση, εργασιακή θέση) δεν φάνηκε να διαφοροποιεί σημαντικά τον βαθμό ικανοποίησης των παθόντων από τον τρόπο που χειρίστηκαν το συμβάν. Τα σχετικά στοιχεία από τη διεθνή βιβλιογραφία είναι αρκετά περιορισμένα και δεν είναι εφικτή η σύγκρισή τους με τα αποτελέσματα της παρούσας έρευνας. Πάντως, είναι σημαντικό το γεγονός ότι, κάθε εργαζόμενος, ανεξάρτητα από το εάν είναι άνδρας ή γυναίκα, διαθέτει αρκετή ή ελάχιστη εργασιακή εμπειρία, έχει υψηλή ή μεσαία μόρφωση, ή κατέχει υψηλόβαθμη θέση σε μια υπηρεσία, μπορεί να νιώσει το ίδιο ικανοποιημένος από τον τρόπο που έχει χειριστεί μια δυσάρεστη κατάσταση ηθικής παρενόχλησης.

## **8. Συμπεράσματα: ανάγκη για θεσμική αντιμετώπιση της ηθικής παρενόχλησης**

Η παρούσα εργασία επιχειρεί να ρίξει φως στο ζήτημα της ηθικής παρενόχλησης που υφίστανται οι δημόσιοι υπάλληλοι στον εργασιακό τους χώρο και να αναδείξει την ανάγκη αντιμετώπισης του φαινομένου, όχι μόνο σε ατομικό επίπεδο, από τους ίδιους τους εργαζόμενους, αλλά και σε θεσμικό, από την πολιτεία. Τα ευρήματα της έρευνας παρουσιάζουν ιδιαίτερο ενδιαφέρον και θέτουν ένα βασικό προβληματισμό στο σχεδιασμό προστασίας των εργαζομένων από δυσάρεστα εργασιακά φαινόμενα. Με άλλα λόγια, το μείζον ερώτημα είναι με ποιους θεσμικούς τρόπους μπορούν να βοηθηθούν οι εργαζόμενοι να αντιμετωπίσουν ανάλογες καταστάσεις, ώστε να μην πλήττεται η εργασιακή τους απόδοση ή η ψυχική τους ευημερία. Μερικές απαντήσεις στο παραπάνω ερώτημα θα συζητηθούν στη συνέχεια.

Η πρόληψη δια μέσου της εκπαίδευσης και της επιμόρφωσης του ανθρώπινου δυναμικού μιας υπηρεσίας μπορεί να παίξει αποφασιστικό ρόλο στην αποφυγή κινδύνου εμφάνισης της ηθικής παρενόχλησης και, συνεπώς, στη βελτίωση της εργασιακής κουλτούρας. Η εφαρμογή και η συμμετοχή σε εκπαιδευτικά προγράμματα και σεμινάρια, τόσο σε επιχειρησιακό όσο και σε ατομικό επίπεδο, θεωρείται από τις σημαντικές στρατηγικές παρεμβάσεων πρόληψης (ΕΚΤΕΠΝ, 2011:29,44).

Πιο συγκεκριμένα, χρήσιμα θα ήταν τα εκπαιδευτικά προγράμματα που αντικείμενο έχουν την ενημέρωση των εργαζομένων για τα επαγγελματικά τους δικαιώματα, τις αιτίες και τις συνέπειες της ηθικής παρενόχλησης/εκφοβισμού, τη διαχείριση κρίσεων και τραυματικών γεγονότων, την αντιμετώπιση εργασιακών συγκρούσεων και την υιοθέτηση μέτρων και στρατηγικών που προλαμβάνουν ή εμποδίζουν την ανάπτυξη εκφοβιστικών συμπεριφορών σε εργασιακούς χώρους. Αναμένεται ότι εργοδότες και εργαζόμενοι, που θα είναι ενήμεροι για την έκταση και τη φύση των επιβλαβών συνεπειών που σχετίζονται με τη δεδομένη συμπεριφορά, θα μπορούν να διαμορφώσουν ανάλογες στάσεις και αμυντικές ή υποστηρικτικές στρατηγικές και να εντοπίζουν έγκαιρα καταστάσεις παρενόχλησης. Σε ορισμένες περιπτώσεις, απαραίτητη θεωρείται και η παροχή της κοινωνικής υποστήριξης από ειδικούς (ψυχολόγους και κοινωνικούς λειτουργούς) εφαρμόζοντας την ιεραρχία της παρέμβασης: ενημέρωση, πρόληψη και βοήθεια (Asquith & Clark, 2005, OATYE, 2009). Συμπερασματικά, η ενημέρωση (για την ηθική παρενόχληση στον εργασιακό χώρο και τα εργασιακά δικαιώματα), καθοδήγηση, ενδυνάμωση και υποστήριξη του προσωπικού θα μπορούσε, αφενός, να βελτιώσει την ενεργητική αντίδραση των θυμάτων που φοβούνται ή δεν γνωρίζουν πώς να αντιδράσουν σε τυχόν περιστατικά ηθικής παρενόχλησης και, αφετέρου, να ενισχύσει την ικανοποίηση των θυμάτων που έχουν καταφέρει να αντιδράσουν.

Επιπρόσθετα, κρίνεται απαραίτητη η συμπερίληψη διατάξεων προστασίας από την ηθική παρενόχληση στους εσωτερικούς κανονισμούς των υπηρεσιών και των επιχειρήσεων και η υιοθέτηση αυστηρών νομικών προδιαγραφών από την ελληνική εργατική νομοθεσία. Η ηθική παρενόχληση είναι άκρως βλαβερή και η καταπολέμησή της πρέπει να ενταχθεί σε αυτά τα μέτρα, εφόσον θέτει σε κίνδυνο την σωματική και ψυχική υγεία του ατόμου που παρενοχλείται.



## Βιβλιογραφία

- Asquith S., Clark C., *The Role of the Social Worker in the 21st Century*, Scottish Executive Education Department: Edinburgh, 2005.
- Ayoko O. B., Callan V. J., & Hartel C. E., “Workplace conflict, bullying, and counterproductive behaviors”, *International Journal of Organizational Analysis*, Vol. 11, 2003, pp 283–301.
- Chen W. C., Hwu H.G., Chiu H.J. & Wang J.D., *Victims’ responses to different categories of workplace violence in a psychiatric hospital: A questionnaire survey*, Institutes of Occupational Medicine and Industrial Hygiene, College of Public Health, National Taiwan University: Taiwan, 2006.
- Cordes, C.,L., & Dougherty T.,W., “A review and integration of research on job burnout”, *Academy of Management Review*, Vol. 18,1993, pp.621-656.
- Cooke H., “Changing discourses of blame in nursing and healthcare. In (Re)Thinking violence in health care settings: A critical approach”, eds D Holmes, A Perron and T Rudge, pp. 47–66. Surrey, UK: Ashgate, 2012.
- Δεληχάς Μ., Τούκας Δ. & Σπυρούλη Α., «Το σύνδρομο της επαγγελματικής εξουθένωσης (burn-out)», *Ελληνικό Ινστιτούτο Υγιεινής και Ασφάλειας της Εργασίας*, τεύχος 50, 2012, σελ. 5-12.
- Δημητρόπουλος Χ, & Φιλίππου Ν., «Η επαγγελματική εξουθένωση στο χώρο της υγείας», *Αρχεία Ελληνικής Ιατρικής*, τόμος 25, τεύχος 5, 2008, σελ. 642-647.
- Dolar P., Jere M., Meško G., Podbregar I. & Eman K., *Mobbing - Perception, Patterns and Responses*, In: *Policing in central and Eastern Europe – Social control of Unconventional Deviance Conference proceedings*, University of Maribor Faculty of Criminal Justice and Security: Ljubljana, 2011.
- Escartín J., “Insights into workplace bullying: psychosocial drivers and effective interventions”, *Psychology Research and Behavior Management*, 2016, pp. 157-169.
- Einarsen S., Hoel H., Zapf D., & Cooper C., *The concept of bullying at work*, in S. Einarsen (Eds.), *Bullying and emotional abuse in the workplace: International perspectives in research and practice* (pp 3–30), Taylor and Francis, London, 2003.
- Ferrinho P., Biscaia A., Fronteira I., Craveiro I., Antunes A.R., Conceição C., Flores I.& Santos O., “Patterns of perceptions of workplace violence in the Portuguese health care sector”, *Human Resources for Health*, Vol. 1, 2003, pp 1–11.

- Hirigoyen M.,F., Ηθική παρενόχληση στο χώρο της εργασίας, Πατάκης, Αθήνα, 2002.
- Holubová, B. (2007). Mobbing and sexual harassment at the workplace. Ανακτήθηκε 21 Δεκεμβρίου 2007 από το διαδίκτυο:  
<http://www.eurofound.europa.eu/ewco/2007/09/SK07090191.htm>.
- Hutchinson M.& Jackson D., “The construction and legitimation of workplace bullying in the public sector: insight into power dynamics and organisational failures in health and social care”, *Nursing Inquiry*, Vol.22, No. 1, 2015, 13-26.
- Hutchinson M., “Bullying as workgroup manipulation: A model for understanding patterns of victimization and contagion within the workgroup, *Journal of Nursing Management*, Vol. 21, 2013, pp. 563–71.
- Jiménez M., Salin M. & Benadero M., “Workplace Bullying in Southern Europe: Prevalence, Forms and Risk Groups in a Spanish Sample”, *International Journal of Organisational Behaviour*, Vol. 13m, No. 2, 2009, pp 95-109.
- Kaya G., Ahi B. & Tabak H., “Primary education teacher’s problem: mobbing (Kastamonu province sample)”, *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, Vol. 46, 2012, pp 838-842.
- Κατραμάδου Ε., «Το σύνδρομο των δημοσίων υπηρεσιών: το φαινόμενο της ηθικής παρενόχλησης», *Δημόσιος Τομέας*, τόμος 216, 2005.
- Κοΐνης Α. & Σαρίδη Μ., «Το Mobbing στον εργασιακό χώρο.Επιπτώσεις Mobbing στο χώρο της υγείας», *Ελληνικό περιοδικό της Νοσηλευτικής Επιστήμης*, τόμος 6, τεύχος 1, 2013, σελ.36-48.
- LaVan H., Katz M. & Jedel M., J. “The public sector manager as a bully: Analysis of litigated cases”, *Journal of Business and Behavioral Sciences*, Vol. 23, No.1, 2011, pp 96-119.
- Leiter M. & Maslach C., “The impact of interpersonal environment on burnout and organizational commitment”, *Journal of Organizational Behavior*, Vol. 9, No. 4, 1988, pp. 297–308.
- Leymann H. “Mobbing-PsychoterroramArbeitsplatz und wiw man sichdagegenwehrenkann”, (Mobbing-Psychological terror at work and how one can defend oneself), Rowohlt, Reinbeck, 1993b.
- Leymann H., “The content and development of Mobbing at work”, *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol. 5, No. 2, 1996, pp 165-184.

- Leymann H. & Gustafsson A., "Mobbing at Work and the Development of Post-traumatic Stress Disorders", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol. 5, No. 2, 1996, pp.251-275.
- Loriol M., "Η κοινωνιολογία της εργασίας αντιμέτωπη με την εμφάνιση νέων παθολογιών: Στρες, επαγγελματική εξουθένωση, παρενόχληση", *Κοινωνική Συνοχή και Ανάπτυξη*, τόμος. 2, τεύχος 1, 2007, σελ. 79-91.
- Matthew D., Kutney-Lee A., Cimiotti JP., Sloane DM. & Aiken L.H., "Nurses' Widespread Job Dissatisfaction Burnout, And Frustration With Health Benefits Signal Problems For Patient Care", *Health Affairs*, Vol.30, No.2, 2011, pp202-210.
- Μπακέλλα Π., Γιάγκου Ε. & Μπραχαντίνη Κ., «Η επίδραση του συνδρόμου mobbing στην επαγγελματική ζωή των Νοσηλευτών», *Ελληνικό περιοδικό της Νοσηλευτικής Επιστήμης*, τόμος 6, τεύχος 1, 2013, σελ. 15-21.
- Mikkelsen E., G. & Einarsen S., "Bullying in Danish work-life: Prevalence and health correlates", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, Vol. 10, No. 4, 2001, pp. 393-413.
- Motin S., H., "Bullying or Mobbing: Is it Happening in Your Academic Library?" *Library Faculty Publications*, Vol. 28, 2009, pp 291-297.
- Notelaers G., Vermunt J., Baillien E., Einarsen S. & Witte H., "Exploring risk groups workplace bullying with categorical data", *Industrial Health*, Vol. 49, 2011, pp 73-88.
- Notelaers G., Einarsen S., Witte H., D., & Vermunt J., "Measuring exposure to bullying at work: The validity and advantages of the latent class cluster approach", *Taylor & Francis Group*, Vol. 20, No. 4, 2006, pp 288-301.
- O'Leary-Kelly A. M., Griffin R. W., & Glew D. J., "Organization-motivated aggression: A research framework", *Academy of Management Review*, Vol. 21, 1996, pp 225–253.
- Παπαλεξανδρή Ν. & Γαλανάκη Ε., "Workplace bullying: Εκφοβίζει τους εργαζόμενους και μπλοκάρει το καλό κλίμα ακόμη και στις ελληνικές επιχειρήσεις", *HR Focus*, τόμος 42, 2011, σελ.24-27.
- Paoli P., & Merllie D., "Third European Survey on working conditions. European Foundation for the improvement of living and working conditions", *Office for official publications of the European Communities: Luxemburg*, 2000.
- Reilly N.P., Sirgy M.J. & Gorman C.A., *Work and quality of life. Ethical practices in organizations*, Springer, USA, 2012.

- Rouse L. , Gallagher-Garza S., Gebhard R., Harrison S. & Wallace L., “Workplace Bullying Among Family Physicians: A Gender Focused Study”, *Journal of Women’s Health*, 2016, pp. 1-7.
- Salin D., “Workplace Bullying among Business Professionals: Prevalence, Organisational Antecedents and Gender Differences”, *Swedish School of Economics and Business Administration & Denise Salin, Helsinki*, 2003.
- Samnani A., K. & Singh P., “20 Years of workplace bullying research: A review of the antecedents and consequences of bullying in the workplace.”, *Aggression and violent behavior*, Vol. 17, No. 6, 2012, pp 581-589.
- Shallcross L., Sheehan M., & Ramsay S., “Workplace mobbing : experiences in the public sector”, *Queensland University of Technology*, 2008, Vol.13, No.2, pp. 56-70.
- Slavicova G. - Pasternakova L., “Mobbing and its occurrence in the Slovak Republic”, In: *ACTA Technologica Dubnicae. DTI Dubnica Technological Institute. Dubnica nad Váhom, Slovakia*, 27-41, 2012.
- Stadnyk B., L., *Workplace Violence Isn’t Always Physical: A One Year Experience of A Group of Registered Psychiatric Nurses*, Registered Psychiatric Nurses Association of Saskatchewan (RPNAS): Canada, 2008.
- Tanoglu S. C., Aricioglu M. A & Kocabas M. “Research on Mobbing in Organizations: A Case Study on Academicians”, *Proceedings of the 37th International Conference on Computers and Industrial Engineering*, 2007, pp 558-568.
- Τούκας Δ., Δεληγάς Μ., & Καραγεωργίου Α., «Εννοιολογικοί ορισμοί και αιτιολογικοί παράγοντες της ψυχολογικής βίας στην εργασία. Ο ρόλος τους στην αξιολόγηση της επικινδυνότητας του φαινομένου mobbing», *Αρχεία Ελληνικής Ιατρικής* 2012, τόμος 29, τεύχος 2, 2011, σελ. 162-173.
- Tsuno K, Kawakami N, Tsutsumi A, Shimazu A, Inoue A, Odagiri Y., Yoshikawa T., Haratani T., Shimomitsu T., Kawachi I., “Socioeconomic Determinants of Bullying in the Workplace: A National Representative Sample in Japan”, *PLoS ONE*, 10(3), Ανακτήθηκε από το διαδίκτυο: <http://dx.doi.org/10.1371/journal.pone.0119435>
- Tigrel E.,Y. & Kokalan O., “Academic Mobbing in Turkey”, *International Journal of Human and Social Sciences*, Vol. 4, No. 10, 2009, pp 716-724.
- Trijueque G. D., Gomez J. L. G., “Workplace bullying: prevalence and descriptive analysis in a multi-occupational sample”, *Psychology in Spain*, Vol. 14, No. 1, 2010, pp 15-21.

- Yildirim A., & Yildirim D., "Mobbing in the workplace by peers and managers: mobbing experienced by nurses working in healthcare facilities in Turkey and its effect on nurses", *Journal of Clinical Nursing*, Vol. 16, 2007, pp 1445-1453.
- Yildirim A., Yildirim D., & Timucin A., "Mobbing behaviors encountered by nurse teaching staff", *Nursing Ethics*, Vol. 14, No. 4, 2007, pp 448-463.
- Zapf D., "Organizational, work group related and personal causes of mobbing/bullying at work", *International Journal of Manpower*, Vol. 20 No. 1/2, 1999, pp 70-85.
- Adhikari B., "Property rights and natural resources: Impact of common property institutions on community-based resource management", *Third Annual Global Development Network Conference*, Rio de Janeiro, Brazil, December 2001.