



ΠΑΝΕΠΙΣΤΗΜΙΟ ΔΥΤΙΚΗΣ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑΣ

ΠΑΙΔΑΓΩΓΙΚΗ ΣΧΟΛΗ

ΤΜΗΜΑ ΝΗΠΙΑΓΩΓΩΝ



**ΠΜΣ: Επιστήμες της Αγωγής: Εκπαίδευση
στη Διαχείριση Ανθρώπινου Δυναμικού – Διαμεσολάβηση**

Διπλωματική εργασία

Η Θυματοποίηση στην Ηθική Παρενόχληση στον Χώρο της Εργασίας:

Σύνδεση Ακαδημαϊκής Γνώσης με τη Διαμεσολάβηση

Victimization in Moral Harassment at Work:

Connecting Academic Knowledge with Mediation

Επιβλέπουσα Καθηγήτρια: Ευθαλία Κωνσταντινίδου

Μέλη τριμελούς επιτροπής: Δόμνα Μιχαήλ και Σωτηρία Τριαντάρη

Χρυσάνθη Σιαμίδου

Κοζάνη 2020

Στην Οικογένεια μου

Ευχαριστίες

Με την ολοκλήρωση της μεταπτυχιακής διπλωματικής μου εργασίας θα ήθελα να εκφράσω τις θερμές μου ευχαριστίες σε όλους όσους συνέβαλλαν στην εκπόνησή της

Πρώτα από όλους θέλω να ευχαριστήσω την επιβλέπουσα καθηγήτρια, κα Ευθαλία Κωνσταντινίδου για την πολύτιμη επιστημονική καθοδήγησή της καθώς και για τη συμπαράσταση και συνεχή υποστήριξη καθ' όλη της διάρκεια της εκπόνησης της διπλωματικής εργασίας.

Επίσης, ευχαριστώ την καθηγήτρια κα Δόμνα Μιχαήλ και την καθηγήτρια κα Σωτηρία Τριαντάρη, για τις εποικοδομητικές υποδείξεις τους και την πολύτιμη συμβολή τους στην ολοκλήρωση αυτής της εργασίας, ως μέλη της τριμελούς επιτροπής.

Τέλος, θα ήθελα εκφράσω την ευγνωμοσύνη μου στην οικογένειά μου, για την υπομονή και την ηθική συμπαράστασή τους, καθ' όλη τη διάρκεια των σπουδών μου.

ΠΕΡΙΛΗΨΗ

Τα τελευταία τριάντα χρόνια υπάρχει αυξημένο ερευνητικό ενδιαφέρον για το φαινόμενο της ηθικής παρενόχλησης στον χώρο εργασίας. Η παρενόχληση είναι μια κατάσταση κατά την οποία ο εργαζόμενος υφίσταται συνεχείς και επίμονες επιθέσεις από ένα ή περισσότερα πρόσωπα.

Η θυματοποίηση από την ηθική παρενόχληση θεωρείται από τους ερευνητές αλλά και από διεθνείς οργανισμούς που μελετούν την ασφάλεια και την υγιεινή στο χώρο εργασίας ως σημαντικό πρόβλημα, με αρνητικές επιδράσεις σε προσωπικό, οικογενειακό, επαγγελματικό επίπεδο καθώς και κοινωνικές επιπτώσεις.

Στην παρούσα διπλωματική εργασία επιχειρείται η σύνδεση της ακαδημαϊκής γνώσης με το φαινόμενο της ηθικής παρενόχλησης και της διαμεσολάβησης ως τρόπου απονομής δικαιοσύνης.

Η διαμεσολάβηση ως διαδικασία επίλυσης των διαφορών ενδείκνυται σε περιπτώσεις ηθικής παρενόχλησης στον εργασιακό χώρο, επειδή συγκεντρώνει ιδιαίτερα πλεονεκτήματα, κυρίως διότι βελτιώνει και ενδυναμώνει τις σχέσεις μεταξύ των αντιμαχόμενων μερών.

Λέξεις κλειδιά: Ηθική παρενόχληση στον χώρο της εργασίας, Διαμεσολάβηση Θυματοποίηση, Επίλυση συγκρούσεων στο χώρο της εργασίας

ABSTRACT

In the past thirty years there has been an increased research interest in the phenomenon of moral harassment in the workplace. Harassment is a condition in which an employee is attacked by one or more people.

The victimization of harassment is considered by researchers and international organizations, which study occupational safety and health, as an important problem with negative effects on personal, family, professional aspects of life and, also, has a social impact.

In the present dissertation, the connection between academic knowledge and the phenomenon of moral harassment and mediation as a way of administering justice is attempted.

Mediation as a process of resolving disputes is appropriate in cases of moral harassment in the workplace because it has particular advantages and mainly because it improves and strengthens the relationship between the warring parties.

Keywords: Harassment at workplaces, Mobbing, Mediation, Victimization, Conflict resolution at workplaces

ΠΕΡΙΕΧΟΜΕΝΑ

ΕΙΣΑΓΩΓΗ	7
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1. Εννοιολογικό πλαίσιο της ηθικής παρενόχλησης στο χώρο της εργασίας	9
1.1 Εισαγωγή.....	9
1.2 Ορισμός της ηθικής παρενόχλησης.....	10
1.3 Μορφές βίας στην εργασία – χαρακτηρισμοί	13
1.4 Αίτια εμφάνισης της ηθικής παρενόχλησης.....	15
1.5 Ανακεφαλαίωση	16
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2. Η Θυματοποίηση στην Ηθική Παρενόχληση στον Χώρο της Εργασίας, Ψυχολογικές, Κοινωνικές και Νομικές όψεις	18
2.1 Εισαγωγή.....	18
2.2 Αίτια και παράγοντες εμφάνισης παρενόχλησης	19
2.3 Χαρακτηριστικά του θύματος	21
2.4 Χαρακτηριστικά του θύτη.....	23
2.5 Επιπτώσεις της θυματοποίησης	25
2.6 Κοινωνιολογικές όψεις της Θυματοποίησης	26
2.7 Νομικό πλαίσιο ηθικής παρενόχλησης	28
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3. Η διαμεσολάβηση	31
3.1 Εισαγωγή.....	31
3.2 Ορισμός Διαμεσολάβησης	32
3.3 Παράγοντες που επηρεάζουν τη Διαμεσολάβηση.....	33
3.4 Μοντέλα Διαμεσολάβησης	34
3.5 Νομικό Πλαίσιο της Διαμεσολάβησης και Φορείς Κατάρτισης	35
3.6 Στάδια Διαμεσολάβησης και βασικές αρχές που πρέπει να τηρούνται.....	37
3.7 Ψυχολογική γνώση και διαμεσολάβηση σε περιπτώσεις ηθικής παρενόχλησης στο χώρο της εργασίας	38
3.8 Ανακεφαλαίωση	39
ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4. Συζήτηση	41
Βιβλιογραφία.....	45

ΕΙΣΑΓΩΓΗ

Η ηθική παρενόχληση στον χώρο εργασίας είναι πλέον ένα φαινόμενο παγκόσμιου ενδιαφέροντος το οποίο χαρακτηρίζεται από πολυπλοκότητα λόγω των παραγόντων που επηρεάζουν την εμφάνισή του αλλά και την έντασή του. Μια σειρά από θεωρίες υπάρχουν για τους οποίους οι εργαζόμενοι βιώνουν άγχος στο χώρο εργασίας, αλλά οι περισσότεροι αναγνωρίζουν ότι σχετίζεται είτε με το εργασιακό περιβάλλον και τους παράγοντες εργασίας και όχι με μεμονωμένες προσωπικότητες. Στην Ελλάδα υπάρχουν αντίστοιχες μελέτες, σε περιορισμένη κλίμακα, κυρίως από τους χώρους των νοσοκομείων σε ιατρικό και νοσηλευτικό προσωπικό καθώς και από το χώρο της εκπαίδευσης. Σύμφωνα με την Hirigoyen (2002), η παρενόχληση ασκείται από τον ανώτερο σε ποσοστό 58%, από ομάδα συναδέλφων σε ποσοστό 29% και από υφιστάμενο σε ποσοστό 1%.

Τα ανθρώπινα συναισθήματα και οι αδυναμίες έχουν τεράστια επιρροή σε όλες τις επαγγελματικές δραστηριότητες που λαμβάνουν χώρα σ' έναν οργανισμό. Αρμονικές σχέσεις ή ρήξεις μεταξύ των εργαζομένων, η διάθεση του αφεντικού, παρακίνηση για την επίτευξη στόχων ή έλλειψη για κάτι τέτοιο, πάθος, απληστία, ζήλια και αλτρουισμός, όλα παίζουν ρόλο στο ανθρώπινο δυναμικό και την ευημερία ενός οργανισμού. Ένας ψυχολογικά υγιής και ασφαλής χώρος εργασίας σύμφωνα με Jekkins (2011), έχει οριστεί ως ένας χώρος εργασίας στον οποίο υπάρχει οργανωτική υποστήριξη για τις φυσικές, κοινωνικές, προσωπικές και αναπτυξιακές ανάγκες των εργαζομένων.

Στόχος της παρούσας διπλωματικής εργασίας είναι να ξεκαθαρίσει την έννοια που περιγράφει το φαινόμενο της ηθικής παρενόχλησης και στη συνέχεια να συνδέσει την υπάρχουσα ακαδημαϊκή γνώση με τη διαδικασία της διαμεσολάβησης ως τρόπου απονομής δικαιοσύνης

Στο πρώτο κεφάλαιο της διπλωματικής γίνεται διερεύνηση των εννοιών που περιγράφουν το φαινόμενο, όπου αναζητώντας έναν ορισμό για την ηθική παρενόχληση, διαπιστώνεται ότι δεν υπάρχει ένα σαφές που περιγράφει πλήρως το φαινόμενο, ούτε σαφής, συγκεκριμένη κοινή ορολογία.

Στο δεύτερο κεφάλαιο αναλύονται τα αίτια και οι παράγοντες εμφάνισης του φαινομένου. Διερευνώνται επίσης τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας του θύτη και του θύματος καθώς και οι ψυχοσωματικές και κοινωνικές επιπτώσεις της θυματοποίησης. Επίσης αναλύεται το νομικό πλαίσιο για την ίση μεταχείριση χωρίς διακρίσεις και επιθετικές συμπεριφορές μεταξύ των εργαζομένων.

Στο τρίτο κεφάλαιο αναλύεται η έννοια της διαμεσολάβησης ως τρόπου επίλυσης των διαφορών και ιδιαίτερα σε περιπτώσεις ηθικής παρενόχλησης στο χώρο της εργασίας. Εκτός από τις νομικές όψεις, διερευνάται η καταλληλότητα της εφαρμογής της διαμεσολάβησης στις εργασιακές σχέσεις που χαρακτηρίζονται από έντονο αρνητικό συναισθηματική φόρτιση.

Στο τέλος της διπλωματικής γίνεται συζήτηση για την ανάλυση της ακαδημαϊκής γνώσης σχετικά με το φαινόμενο της ηθικής παρενόχλησης και της διαμεσολάβησης ως μέσο επίλυσης και θεραπείας της παρενόχλησης στους χώρους της εργασίας.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 1. Εννοιολογικό πλαίσιο της ηθικής παρενόχλησης στο χώρο της εργασίας

1.1 Εισαγωγή

Η ηθική παρενόχληση είναι ένα παλαιό φαινόμενο που υπάρχει σε πολλούς χώρους εργασίας και εκδηλώνεται με την επιδείνωση των διαπροσωπικών σχέσεων, καθώς και από οργανωτικές δυσλειτουργίες. Αυτή η ανεπιθύμητη συμπεριφορά σχετίζεται με διάφορους παράγοντες, όπως διακρίσεις που βασίζονται στο φύλο, τη θρησκεία, την εθνότητα, την ηλικία, την εθνικότητα, την αναπηρία, το ιστορικό, τον σεξουαλικό προσανατολισμό και άλλες διαφορές καθώς και κοινωνικοοικονομικούς λόγους. Επίσης είναι ένα φαινόμενο που σχετίζεται με τον πολιτισμό και ως εκ τούτου ο τρόπος με τον οποίο εκδηλώνεται αλλά και η ευαισθησία σε αυτό, μπορεί να ποικίλλει σε διαφορετικές χώρες (Einarsen, Hoel, Zapf, & Cooper, 2010; Eurofound, 2013; International Labour Organization, 2019; WHO, 2017).

Σύμφωνα με τους Einarsen et.al. (2011), το φαινόμενο του εκφοβισμού στην εργασία, είχε ήδη περιγραφεί λεπτομερώς ήδη από το 1976 από τον Αμερικανό ψυχίατρο Carroll M. Brodsky σε ένα ενδιαφέρον βιβλίο με τίτλο «The Harassed Worker». Ο Αμερικανός ψυχίατρος Carroll M. Brodsky, διεξήγαγε ποιοτική μελέτη, εμπνευσμένος από τη σκληρότητα και τη βιαιότητα που οι άνθρωποι συχνά δείχνουν προς τους εχθρούς και τους φίλους, μερικές φορές ακόμη και χωρίς προφανή λόγο. Όπως περιγράφει στη μελέτη τους, διαπιστώθηκαν μια σειρά από περιπτώσεις όπου οι εργαζόμενοι σε όλα τα οργανωτικά επίπεδα ισχυρίζονται ότι έχουν συστηματικά κακομεταχειριστεί από τους προϊστάμενους ή τους συναδέλφους τους, με καταστροφικές επιπτώσεις στην παραγωγικότητα, την υγεία και την ευημερία τους.

Η κακομεταχείριση που περιγράφουν οι συμμετέχοντες στη μελέτη ήταν κυρίως ψυχολογικής και όχι σεξουαλικής φύσης, η οποία χαρακτηριζόταν από μάλλον δυσδιάκριτες ενέργειες, προκαλώντας όμως σοβαρές και τραυματικές επιπτώσεις στους εργαζόμενους, οι οποίοι αισθάνονταν ανίκανοι να αντιδράσουν. Ωστόσο, το πρωτοποριακό έργο του Brodsky δεν έλαβε μεγάλη προσοχή την εποχή

εκείνη και ανακαλύφθηκε ξανά πολλά χρόνια αργότερα, με το έργο του Heinz Leymann στη Σουηδία (Einarsen, Hoel, Zapf, & Cooper, 2011).

Εμπνευσμένοι από το έργο του Leymann «Mobbing – psychological violence in working life» το 1986, διεξήχθησαν μεγάλης κλίμακας ερευνητικές εργασίες στις υπόλοιπες σκανδιναβικές χώρες κυρίως από τις αρχές της δεκαετίας του '90 που τεκμηριώνουν τις αρνητικές συνέπειες αυτού του φαινομένου (Einarsen et al., 2011). Μετά την εμφάνιση των πρώτων μελετών στη Σουηδία, Νορβηγία και Φιλανδία, εμφανίζονται περαιτέρω μελέτες σε διάφορες Ευρωπαϊκές χώρες καθώς επίσης και στις Ηνωμένες Πολιτείες Αμερικής, στο Καναδά και στην Αυστραλία. Το φαινόμενο της ηθικής παρενόχλησης στο χώρο της εργασίας παίρνει διαφορετικές μορφές και αρκετές φορές είναι δυσδιάκριτο και ως εκ τούτου είναι δύσκολο να διαπιστωθεί και να αντιμετωπισθεί. Η ηθική παρενόχληση στο χώρο της εργασίας καθώς είναι ένα θέμα με πολλές διαστάσεις, γίνεται αντικείμενο μελέτης διαφόρων επιστημονικών πεδίων όπως της ψυχολογίας, της κοινωνιολογίας, της νομικής, της ιατρικής, της διοίκησης επιχειρήσεων κ.ά..

Η ηθική παρενόχληση αποτελεί αντικείμενο ενδιαφέροντος για πολλούς διεθνείς οργανισμούς που σχετίζονται άμεσα ή έμμεσα με εργασιακά θέματα, όπως για παράδειγμα ο Παγκόσμιος Οργανισμός Υγείας (World Health Organization - WHO), ο Διεθνής Οργανισμός για την Εργασία (International Labour Organization - ILO) καθώς και η Ευρωπαϊκή Ένωση μέσω των Οργανισμών για την Ασφάλεια και την Υγεία στην Εργασία (European Agency for Safety and Health at Work – EU OSHA) και το Ίδρυμα για τη Βελτίωση των Συνθηκών Διαβίωσης και Εργασίας (European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Eurofound).

Το φαινομενικά «νέο φαινόμενο» της ηθικής παρενόχλησης, προσέλκυσε επίσης ενδιαφέρον από το κοινό, τους υπεύθυνους για την υγεία και την ασφάλεια στο χώρο εργασίας και από τους εκπροσώπους των συνδικαλιστικών οργανώσεων.

1.2 Ορισμός της ηθικής παρενόχλησης

Αναζητώντας έναν ορισμό για την ηθική παρενόχληση θα διαπιστώσει κανείς ότι δεν υπάρχει ένας μοναδικός και σαφής ορισμός, καθώς τα όρια της παρενόχλησης δεν είναι ξεκάθαρα. Αλλά και γλωσσολογικά δεν υπάρχει μια και μοναδική ορολογία, καθώς ερευνητές από διαφορετικές χώρες αναφέρονται στο φαινόμενο της παρενόχλησης με διαφορετικούς όρους, με επικρατέστερους τους όρους: Mobbing, Bulling, Harassment κ.ά.

Λόγω της πολυπλοκότητας του φαινομένου, οι ερευνητές καθώς και διάφοροι διεθνείς οργανισμοί, συνεχίζουν την προσπάθειά τους για να αναπτύξουν έναν κοινά συμφωνημένο ορισμό της ηθικής παρενόχλησης στο χώρο εργασίας (Saunders et . al. 2007), με ορισμένους ερευνητές να αμφισβητούν

κατά πόσον είναι δυνατός ένας ενιαίος ορισμός (Rayner et. al., 2002, Fevre et. al., 2010), καθώς όπως είδαμε σε προηγούμενη ενότητα, ο εντοπισμός, η ύπαρξη ή καλύτερα η αποκάλυψη του φαινομένου σχετίζεται με διάφορες πολιτιστικές αντιλήψεις. Παρ' όλα αυτά, φαίνεται να υπάρχει συμφωνία στην ακαδημαϊκή κοινότητα ως προς τα βασικά χαρακτηριστικά που καθορίζουν το φαινόμενο (Branch, Ramsay, & Barker, 2013).

Ο Leymann (1996) χαρακτήρισε το φαινόμενο της ηθικής παρενόχλησης ως

«μια κοινωνική αλληλεπίδραση μέσω της οποίας ένα άτομο . . . επιτίθεται από έναν ή περισσότερα . . . άτομα σχεδόν σε καθημερινή βάση και για περιόδους πολλών μηνών, φέρνοντας το άτομο σε μια σχεδόν αβοήθητη θέση με δυνητικά υψηλό κίνδυνο απόρριψης» (Leymann, 1996).

Η Γαλλίδα ψυχίατρος Marie France Hirigoyen, που μαζί με τον Leymann θεωρούνται από τους βασικότερους σύγχρονους ερευνητές του φαινομένου, στο βιβλίο της «ηθική παρενόχληση στο χώρο της εργασίας» (2002) αναφέρει ότι:

«ηθική παρενόχληση στο χώρο της εργασίας ορίζεται κάθε καταχρηστική συμπεριφορά (χειρονομία, λόγος, συμπεριφορά, στάση ...) που προσβάλλει με την επανάληψη ή τη συστηματοποίησή της, την αξιοπρέπεια ή την ψυχική ή σωματική ακεραιότητα ενός ατόμου, βάζοντας σε κίνδυνο την εργασία του ή υποβιβάζοντας το εργασιακό κλίμα».

Χαρακτηριστικά αυτής της διαδικασίας αποτελούν η σκοπιμότητα των επιθετικών ενεργειών και η κατάχρηση ισχύος και δύναμης εκ μέρους του θύτη, που αποσταθεροποιούν και παραλύουν το θύμα, θέτοντας σε κίνδυνο την πνευματική, ηθική και κοινωνική του υπόσταση (Σπυριδάκης, 2009).

Οι Einarsen, Hoel, Zapf, & Cooper. (2003) στο βιβλίο «Bullying and emotional abuse in the workplace international perspectives in research and practice» προσθέτουν στις μορφές επιθετικών συμπεριφορών, την «προσβολή της προσωπικότητας και της εργασιακής απόδοσης του ατόμου». Αναφέρουν επίσης το στοιχείο της «κλιμακωτά αυξανόμενης έντασης του φαινομένου η οποία οδηγεί σε σταδιακή αποδυνάμωση του στόχου». Διευκρινίζουν επίσης ότι οι περιστασιακές συγκρούσεις μεταξύ ατόμων δεν θεωρούνται ηθική παρενόχληση. Τονίζουν την ύπαρξη διαφοράς ισχύος ως συστατικό στοιχείο του φαινομένου. Συγκεκριμένα:

«ηθική παρενόχληση στο χώρο της εργασίας υφίσταται, όταν κάποιος παρενοχλείται, θίγεται, αποκλείεται κοινωνικά και προσβάλλεται η δουλειά του. Προκειμένου να χαρακτηριστεί μία δραστηριότητα ως παρενόχληση πρέπει οι συμπεριφορές να εμφανίζονται κατ' επανάληψη και σε τακτά διαστήματα (π.χ. μία φορά την εβδομάδα) και η διαδικασία αυτή να διαρκεί για αρκετό διάστημα (για τουλάχιστον έξι μήνες περίπου). Η ηθική παρενόχληση είναι μία κλιμακούμενη διαδικασία κατά τη διάρκεια της οποίας το άτομο που γίνεται στόχος καταλήγει

σε πιο αδύναμη θέση και γίνεται αντικείμενο συστηματικών αρνητικών κοινωνικών ενεργειών. Μία διαμάχη – σύγκρουση δεν μπορεί να χαρακτηριστεί ηθική παρενόχληση εάν το συμβάν είναι ένα μεμονωμένο γεγονός ή οι δύο πλευρές που παίρνουν μέρος στην σύγκρουση είναι ισοδύναμες» (Einarsen, Hoel, Zapf, & Cooper, 2003).

Στους μέχρι τώρα ορισμούς είδαμε ότι μια σύγκρουση μεταξύ ατόμων για χαρακτηριστεί η ηθική παρενόχληση πρέπει να επαναλαμβάνεται, να είναι επίμονη και συνεχής, να έχει «χρονική διάρκεια» (Einarsen et al., 2011) και ότι οι μεμονωμένες αρνητικές πράξεις δεν θεωρούνται παρενόχληση (Hoel & Cooper, 2001, Saunders et al., 2007). Απευθύνεται συνήθως σε ένα ή μερικά επιλεγμένα θύματα, αντί να είναι μια μορφή γενικευμένης πρακτικής στο χώρο εργασίας. Έτσι, η ηθική παρενόχληση στο χώρο εργασίας υπόκειται συχνά σε κλιμάκωση με την πάροδο του χρόνου (Caronecchia & Wyatt 2009, Zapf & Gross 2001).

Με βάση τα στοιχεία που περιλαμβάνει ο χαρακτηρισμός της ηθικής παρενόχλησης, οι Hoel & Cooper (2001) συνόψισαν τις συμπεριφορές που συνιστούν ηθική παρενόχληση σε πέντε κατηγορίες:

A. Συμπεριφορά που οδηγεί στην απειλή για την επαγγελματική θέση του εργαζομένου (δημόσια κριτική ως προς την επαγγελματική απόδοση, κατηγορίες σχετικά με την έλλειψη προσπάθειας για επαγγελματική βελτίωση, υποτιμητική άποψη για τον εργαζόμενο).

B. Συμπεριφορά που οδηγεί σε απειλή για το προσωπικό κύρος του εργαζομένου (προσβολές, εκφοβισμός, υποτίμηση με συγκεκριμένες αναφορές στην ηλικία του εργαζομένου)

Γ. Συμπεριφορά που οδηγεί σε εργασιακή απομόνωση (αποτροπή από ευκαιρίες επαγγελματικής εξέλιξης, κοινωνική η/και σωματική απομόνωση, απόκρυψη ζωτικών πληροφοριών για τον εργαζόμενο).

Δ. Συμπεριφορά που οδηγεί σε υπέρφορτο εργασίας για εργαζόμενο (επιπλέον άσκηση πίεσης ως προς την απαιτούμενη εργασία αλλά και ως προς τα απαιτούμενα χρονικά περιθώρια).

E. Συμπεριφορά που οδηγεί στην αποξένωση του εργαζομένου από την εργασία του (ανάθεση πολύ κατώτερων ως προς την θέση καθηκόντων, μείωση ή και αφαίρεση εργασιακών καθηκόντων και εργασιακής υπευθυνότητας).

Στη πρόσφατη διάσκεψη του Παγκόσμιου Οργανισμού Εργασίας (International Labour Organization - ILO) στις 21 Ιουνίου 2019 με θέμα: «βία και παρενόχληση στην εργασία», υιοθετήθηκε μια πιο ρεαλιστική προσέγγιση, ορίζοντας τη βία και την παρενόχληση ως:

«μια σειρά απαράδεκτων συμπεριφορών και πρακτικών» που «στοχεύουν, έχουν ως αποτέλεσμα ή είναι πιθανό να προκαλέσουν σωματική, ψυχολογική, σεξουαλική ή οικονομική βλάβη».

Αυτός ο ορισμός καλύπτει μεταξύ άλλων τη σωματική κακοποίηση, τη λεκτική προσβολή, τον εκφοβισμό και την παρενόχληση, τη σεξουαλική παρενόχληση, τις απειλές και την καταδίωξη. Στη διάσκεψη τονίστηκε επίσης ότι πρέπει να λαμβάνεται υπόψη το γεγονός ότι οι εργασίες δεν πραγματοποιούνται πάντα σε ένα φυσικό χώρο εργασίας. Έτσι, καλύπτει και τις επικοινωνίες – επαφές που σχετίζονται με την εργασία, συμπεριλαμβανομένων εκείνων που παρέχονται από τις Τεχνολογίες Πληροφορίας και Επικοινωνιών (International Labour Organization, 2019).

Το Ευρωπαϊκό Ίδρυμα για τη Βελτίωση των Συνθηκών Διαβίωσης και Εργασίας (The European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, Eurofound, 2013) αναφέρεται στη συμφωνία πλαίσιο για την παρενόχληση και τη βία κατά την εργασία του 2007 των «ευρωπαϊών κοινωνικών εταίρων» και στην «οδηγία περί ίσης μεταχείρισης του 2000», στην οποία η βία και η παρενόχληση ορίζονται ως:

«απαράδεκτη συμπεριφορά ενός ή περισσότερων ατόμων και μπορούν να λάβουν πολλές διαφορετικές μορφές». Συνεχίζοντας περιγράφει: «Η βία συμβαίνει όταν ένας ή περισσότεροι εργαζόμενοι ή ο χειριστής υφίσταται επίθεση σε περιστάσεις που σχετίζονται με την εργασία», ενώ «η παρενόχληση συμβαίνει όταν ένας ή περισσότεροι εργαζόμενοι ή στελέχη υφίστανται κατ' επανάληψη και σκόπιμα κακομεταχείριση, απειλή ή και ταπείνωση σε περιστάσεις σχετικές με την εργασία» (Eurofound, 2015).

1.3 Μορφές βίας στην εργασία – χαρακτηρισμοί

Λαμβάνοντας υπ' όψη την ποικιλομορφία της ψυχολογικής βίας, προκειμένου να καλυφθεί η διαφορετικότητα πολλών περιπτώσεων, τα τελευταία 30 χρόνια στη διεθνή βιβλιογραφία χρησιμοποιούνται διάφοροι όροι, όπως *bullying*, *mobbing*, *harassment*, *work harassment*, *psychological harassment*, *abusive behavior*, *emotional abuse*, *workplace aggression*. Μερικές φορές οι παραπάνω όροι χρησιμοποιούνται κατ' εναλλαγή, έχοντας την ίδια σημασία, ενώ άλλες φορές χρησιμοποιούνται για να υποδείξουν ορισμένες ιδιαιτερότητες και διακρίσεις ηθικής παρενόχλησης.

Σύμφωνα με τον Leymann ο όρος *Mobbing* χρησιμοποιήθηκε για πρώτη φορά από τον Konrad Lorenz που περιέγραψε την επιθετική συμπεριφορά των ζώων. Μετά τον Lorenz χρησιμοποιήθηκε από ένα σουηδό γιατρό που περιέγραψε την καταστρεπτική συμπεριφορά πολλών μικρών παιδιών που στρέφονταν εναντίον ενός μεγαλύτερου παιδιού. Ο Leymann δανείστηκε τη λέξη *Mobbing* για να περιγράψει αντίστοιχες συμπεριφορές στο χώρο της εργασίας. Σύμφωνα με τον Leymann (1996) ο όρος *Bullying* αναφέρεται κυρίως ως παρενόχληση μεταξύ ανηλίκων στο σχολείο και προτείνει τη χρήση του όρου *Mobbing* όταν πρόκειται για παρενόχληση μεταξύ ενηλίκων.

Η έννοια του "bullying" χαρακτηρίζεται ως φυσική επιθετικότητα και απειλή. Στην πραγματικότητα,

ο εκφοβισμός – παρενόχληση στο σχολείο χαρακτηρίζεται έντονα από τέτοιες σωματικά επιθέσεις. Αντίθετα, η φυσική βία σπάνια βρίσκεται στη συμπεριφορά που προκαλεί τη παρενόχληση στην εργασία. Αντίθετα, η παρενόχληση χαρακτηρίζεται από πολύ πιο περίπλοκες συμπεριφορές, όπως για παράδειγμα, η κοινωνική απομόνωση του θύματος. Ο Leymann προτείνει να τη χρήση του «bullying» για δραστηριότητες μεταξύ παιδιών και εφήβων στο σχολείο και τη χρήση της λέξης «mobbing» για τη συμπεριφορά των ενηλίκων. Άλλες εκφράσεις που χρησιμοποιήθηκαν στη μέχρι σήμερα βιβλιογραφία είναι «Harassment – παρενόχληση» ή «psychological terror – ψυχολογικός τρόμος» (Leymann, 1996).

Με βάση τους Keashly (1998), Bjorkqvist et al. (1994) και Keashly & Jagatic (2003), η ηθική παρενόχληση στον εργασιακό χώρο περιλαμβάνει όπως αναφέρθηκε και παραπάνω, αρνητικές συμπεριφορές προς ένα ή περισσότερα άτομα, λεκτικές ή όχι και μπορεί να υφίσταται (σπάνια) σωματική βία. Οι Bjorkqvist et al. (1994), τονίζουν ότι όταν ο θύτης, χρησιμοποιεί αρνητική ή επιθετική συμπεριφορά, πάντα το κάνει με έμμεσο τρόπο και ποτέ με άμεσο. Υποτιμά, προσβάλλει, απομονώνει και δημιουργεί προβλήματα στην εργασία του στόχου, με απώτερο σκοπό να οδηγήσουν το θύμα εκτός εργασίας. Πάντα έχουν στο μυαλό τους μία στρατηγική, έτσι ώστε αν τους εντοπίσουν να έχουν την άνεση να αρνηθούν αυτές τις ενέργειες. Ο Leymann (1996), Hoel & Cooper (2000) και Einarsen et al. (2003), θεωρούν ότι ένα και μόνο γεγονός δεν μπορεί να θεωρηθεί ηθική παρενόχληση, όπως και οι σπάνιες συγκρούσεις μεταξύ των συναδέλφων. Αν όμως, παρατηρηθεί απειλή για σωματική βία ή υπάρξει σωματική βία, η οποία δύναται να προκαλέσει ψυχολογικά προβλήματα στο θύμα, τότε το γεγονός χαρακτηρίζεται ως ηθική παρενόχληση. Με βάση στατιστικά στοιχεία που μελέτησε ο Leymann (1996), για να χαρακτηριστεί ένα γεγονός ηθική παρενόχληση, θα πρέπει να συμβαίνει το λιγότερο μία φορά την εβδομάδα και για διάστημα τουλάχιστον έξι μηνών. Υπάρχει όμως και η αντίθετη άποψη από πολλούς ερευνητές, που δεν δέχονται την γνώμη του Leymann σχετικά με το χρονικό διάστημα (Τσιάμα, 2013).

Ο Νορβηγός ψυχολόγος Ståle Einarsen (2000) στη μελέτη του για την παρενόχληση στο χώρο της εργασίας, διαπίστωσε ότι οι παρακάτω όροι (Πίνακας 1), χρησιμοποιούνται αρκετά συχνά στη βιβλιογραφία ως συνώνυμα και επί το πλείστον αναφέρονται στο ίδιο φαινόμενο, χωρίς να διευκρινίζουν διαφορές αναφορικά με τη συχνότητα επανάληψης, τη διάρκεια και τον τύπο των ενεργειών ηθικής παρενόχλησης που προσδιορίζονται από τον κάθε ορισμό.

Πίνακας 1. Διάφοροι όροι για την περιγραφή της ηθικής παρενόχλησης

Ορολογία	Ερευνητής
Harassment (Ηθική Παρενόχληση)	Brodsky, (1976), Vartia (1993)
Mobbing / psychological terror (Ηθική παρενόχληση/ ψυχολογική τρομοκρατία)	Leymann, (1990, 1996)
Mobbing (Ηθική ή Ψυχολογική παρενόχληση)	Matthiesen, Raknes & Røkkum (1989)
Bulling (Ηθική ή Ψυχολογική παρενόχληση)	Adams (1992)
Work harassment (Εργασιακή Παρενόχληση)	Bjorkqvist, Osterman & HjeltBack (1994)
Health endangering leadership (Ηγεσία επικίνδυνη για την υγεία)	Kile (1990)
Scapagoating (Αποδιοπομπαίος τράγος / Εξιλαστήριο Θύμα)	Thylefors, (1987)
Workplace trauma (Εργασιακό τραύμα)	Wilson, (1991)
Petty tyranny (Τυραννική ηγεσία)	Ashforth (1994)

Πηγή: Einarsen (2000), Harassment and bullying at work: A review of the Scandinavian approach, *Aggression and Violent Behavior*, Vol. 5 (4), pp. 379–401

Οι όροι «Mobbing» και «Bulling» δεν είναι άγνωστοι Ελλάδα, όμως φαίνεται ότι για την περιγραφή του φαινομένου οι Έλληνες ερευνητές χρησιμοποιούν περισσότερο τον όρο «ηθική παρενόχληση» που αποτελεί ακριβή μετάφραση του γαλλικού «harcèlement moral».

1.4 Αίτια εμφάνισης της ηθικής παρενόχλησης

Η ηθική παρενόχληση είναι ένα σύνθετο κοινωνικό φαινόμενο που μπορεί να προέλθει από ένα ευρύ φάσμα πολιτισμικών αντιλήψεων και να αναπτυχθεί μέσω πολλαπλών οδών. Συνεπώς, η γνώση σχετικά με τον τρόπο με τον οποίο η ηθική παρενόχληση σχετίζεται αιτιωδώς με άλλες μεταβλητές είναι ιδιαίτερα σημαντική τόσο όσον αφορά την ανάπτυξη θεωρητικών μοντέλων όσο και τη δημιουργία αποτελεσματικών παρεμβάσεων. Για παράδειγμα, η κατανόηση συγκεκριμένων παραγόντων από το εργασιακό περιβάλλον που προκαλούν εκδήλωση αρνητικών συμπεριφορών, αλλά και στο κατά πόσο φαινόμενα ηθικής παρενόχλησης οδηγούν σε αλλαγές στο εργασιακό περιβάλλον, καθώς και στο κατά πόσο ένα εργασιακό περιβάλλον είναι δυναμικό και μπορεί να διαμορφώνει στρατηγικές και παρεμβάσεις πρόληψης (Nielsen & Einarsen, 2018).

Σε έρευνες σχετικά με τους προγνωστικούς παράγοντες έχει διαπιστωθεί ότι, διάφοροι ψυχοκοινωνικοί παράγοντες λόγω συνθηκών εργασίας αλλά και προδιάθεση λόγω προσωπικότητας έχουν ως αποτέλεσμα την ηθική παρενόχληση, (Hauge et al., 2010· Nielsen & Knardahl, 2015). Από τη μία πλευρά, αυτό υποδηλώνει ότι οι συσχετίσεις μεταξύ ηθικής παρενόχλησης και εργασίας αλληλοεπιδρούν, εύρημα το οποίο συνάδει με τον παρενόχληση ως δυναμικό κοινωνικό φαινόμενο. Από τη άλλη πλευρά, εξακολουθούμε να μην γνωρίζουμε πότε η ηθική παρενόχληση είναι αιτία ή συνέπεια των σχετικών μεταβλητών. Κατά συνέπεια, για να κατανοήσουμε την αιτιώδη φύση του εκφοβισμού στο χώρο εργασίας και συσχετίζει υπάρχει ανάγκη για πιο προηγμένα σχέδια μελέτης, όπου κάποιος να είναι σε θέση να εντοπίσει παράγοντες που συμβάλλουν και διέπουν την ανάπτυξη της διαδικασίας ηθικής παρενόχλησης (Nielsen & Einarsen, 2018). Ως εκ τούτου, οι ερευνητές θα πρέπει να στοχεύουν στη δημιουργία και χρήση μεθόδων και εξειδικευμένων ερευνητικών σχεδίων με υψηλή εσωτερική και εξωτερική εγκυρότητα και όπου είναι δυνατόν να προσδιοριστεί σχέσεις μεταξύ των μεταβλητών. Απαιτούνται πειραματικά ερευνητικά σχέδια ή μελέτες έρευνας που ακολουθούν τα ίδια άτομα σε διάφορα χρονικά σημεία (π.χ. ημερήσιες καταγραφές ή διαχρονικές μελέτες με πολλαπλά σημεία μέτρησης) προκειμένου να αποφέρουν καλύτερες ενδείξεις αιτιότητας (Nielsen, Hoel, et al., 2016).

Συμπερασματικά τα ζητήματα αιτιότητας συνδέονται στενά με την παραπάνω συζήτηση για τη δημιουργία θεωρητικών πλαισίων. Χωρίς μια θεωρία που υποστηρίζει τις υποθέσεις, οι πρόσθετες μελέτες που χρησιμοποιούν τα υπάρχοντα αλλά και πιο προηγμένα ερευνητικά σχέδια, θα συνεχίσουν πιθανότατα τις διαπιστώσεις που εξάγονται από τις εμπειρικές μελέτες όπου οι post-hoc εξηγήσεις υπερτερούν σε βάρος μιας a-priori θεωρίας.

1.5 Ανακεφαλαίωση

Είδαμε ότι κατά την τελευταία τριακονταετία οι ερευνητές επικεντρώθηκαν σε επαναλαμβανόμενες μακροχρόνιες αρνητικές ενέργειες οι οποίες γίνονται στους χώρους της εργασίας και επιδρούν αρνητικά στην ψυχολογία και στην κοινωνική ευημερία των εργαζομένων. Με μελέτες οι οποίες πρωτοεμφανίστηκαν κυρίως στις σκανδιναβικές χώρες και στη συνέχεια κέντρισαν το παγκόσμιο ενδιαφέρον και τα αυξήθηκε το ενδιαφέρον για την κατανόηση του φαινομένου της ηθικής παρενόχλησης στο χώρο της εργασίας. Από την αναζήτηση του ορισμού της ηθικής παρενόχλησης διαπιστώθηκε ότι δεν υπάρχει ένας σαφής ορισμός, καθώς επίσης ούτε μια κοινή ορολογία που ορίζει το φαινόμενο της παρενόχλησης η οποία μπορεί να έχει τις εξής μορφές, όπως ορίστηκαν στη διάσκεψη του Διεθνούς Οργανισμού για την Εργασία στις 21 Ιουνίου 2019:

- Μπορεί να είναι σωματική, ψυχολογική και / ή σεξουαλική
- Μπορεί να εκτελείται από ένα ή περισσότερα άτομα

- Μπορεί να είναι περιστασιακές ή συστηματικές ανάρμοστες συμπεριφορές
- Μπορούν να γίνουν μεταξύ συναδέλφων, μεταξύ ανωτέρων και υφισταμένων ή από τρίτους, όπως προμηθευτές, πελάτες, ασθενείς κ.ά.
- Μπορούν να κυμαίνονται από περιπτώσεις μη σεβασμού προσωπικότητας ή ακόμα και ποινικά αδικήματα

Από την αναζήτηση της βιβλιογραφίας διαπιστώθηκε επίσης ότι, παρά τις πολύχρονες και συστηματικές μελέτες σε ένα τόσο πολυπαραγοντικό φαινόμενο, είναι αρκετά δύσκολο να προσδιοριστεί η αιτία της εκδήλωσης απαράδεκτων συμπεριφορών στον εργασιακό χώρο. Δεν είναι ακόμη σίγουρο αν η ηθική παρενόχληση είναι απόρροια ψυχοκοινωνικών παραγόντων ή εργασιακών συνθηκών, που οδηγούν στη δημιουργία καταπιεστικών και απαράδεκτων συμπεριφορών.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 2. Η Θυματοποίηση στην Ηθική Παρενόχληση στον Χώρο της Εργασίας, Ψυχολογικές, Κοινωνικές και Νομικές όψεις

2.1 Εισαγωγή

Στους χώρους της εργασίας, οι άνθρωποι συνεργάζονται και λειτουργούν ως ομάδα και συμβάλλουν στην επίτευξη ενός κοινού στόχου. Οι στάσεις και οι συμπεριφορές των ατόμων στη λειτουργία του οργανισμού, επηρεάζονται από τα ατομικά τους χαρακτηριστικά και τις αλληλεπιδράσεις που δέχονται στο χώρο της εργασίας. Ανάλογα με τη φύση της εργασίας, τη θέση στην ιεραρχία, τους επαγγελματικούς στόχους, αλλά και τις ατομικές επιδιώξεις, είναι δυνατό να δημιουργούνται διάφορες ενδοεργασιακές συγκρούσεις.

Εκτός από την ηθική παρενόχληση, υπάρχουν και άλλοι παράγοντες που σχετίζονται με χαμηλά επίπεδα υγείας στο χώρο της εργασίας, όπως η χρόνια έκθεση σε στρεσογόνες συνθήκες, όπως ο φόρτος εργασίας, η αμφισβήτηση του ρόλου, η επαγγελματική στασιμότητα, η μειωμένη υποστήριξη από τον προϊστάμενο, χαμηλού βαθμού συμμετοχή στη διαδικασία λήψης αποφάσεων κ.ά.. Όλες αυτές οι καταστάσεις που διαφέρουν από την ηθική παρενόχληση κάνουν δυσκολότερο τον εντοπισμό της.

Από την άλλη πλευρά η εργασία μας είναι αποτελεί σημαντικό μέρος της ζωής μας, καθώς ενισχύει την αίσθηση της δημιουργίας, της αυτοπεποίθησης και της αυτοεκτίμησης. Μέσα από την εργασία και των αλληλεπιδράσεων στον επαγγελματικό μας χώρο γνωρίζουμε καλύτερα τον εαυτό μας, εξασκούμε και αυξάνουμε τα προσόντα μας. Η εργασία μας προσφέρει μια δομή που οργανώνει την ζωή μας και μας εντάσσει σε ένα κοινωνικό πλαίσιο που μας δίνει την δυνατότητα να επικοινωνούμε και να αλληλοεπιδρούμε με τους συνανθρώπους μας. Η εργασία αποτελεί και ένα χώρο ζυμώσεων, επικοινωνίας και κοινωνικής προσφοράς.

Ποιες είναι όμως οι αιτίες που οδηγούν τα άτομα σε βίαιες συμπεριφορές και ποια είναι τα χαρακτηριστικά των ατόμων που δέχονται ηθική παρενόχληση; Υπάρχουν άραγε καθοριστικοί

παράγοντες που προσδιορίζουν τα χαρακτηριστικά του θύτη και του θύματος; Ποιοι είναι αυτοί που γίνονται θύματα μιας ομάδας ανθρώπων; Πιθανόν αυτοί που υπόκεινται σε θυματοποίηση να ασφυκτιούν από βάρος της παρενόχλησης αλλά δυσκολεύονται να εκφραστούν άμεσα και να βάλουν τα όρια τους για την αποτροπή της παρενόχλησης, έτσι να μην καταλήξει η εργασία να γίνει εφιάλτης. Από που προκύπτει η συμπεριφορά όμως της θυματοποίησης; Στην συνέχεια θα διερευνηθούν οι παράγοντες οι οποίοι επιδρούν στην ύπαρξη και εξέλιξη του φαινομένου της θυματοποίησης.

2.2 Αίτια και παράγοντες εμφάνισης παρενόχλησης

Όπως είδαμε η παρενόχληση υπήρχε πάντα στους εργασιακούς χώρους και όπως υποστηρίζουν οι ερευνητές ψυχίατροι και ψυχολόγοι είναι συνδεδεμένη με την ανθρώπινη φύση. Φαίνεται όμως όπως υποστηρίζει η Hirigoyen (2002) να επιτείνεται τα τελευταία χρόνια. Οι παράγοντες που θα μπορούσαν να ενοχοποιηθούν για την εμφάνιση της ηθικής παρενόχλησης είναι αρκετοί και έχουν διαφορετική αιτιολογία.

Η Hirigoyen (2002) προσδιορίζει τους αιτιολογικούς παράγοντες της ηθικής παρενόχλησης στα: σύγχρονα κοινωνικά και οικονομικά πλαίσια που δημιουργούν ιδανικά περιβάλλοντα για την εκδήλωση παρενόχλησης, βάσει της νέας οργάνωσης της εργασίας, τον κυνισμό και τη διαστροφή του συστήματος μέσα σε ένα πλαίσιο ναρκισσισμού, που διέπει τη σημερινή κοινωνία. Ακόμη και αν δεν υπάρχει υπόδειγμα ψυχολογικού προφίλ των θυμάτων, αναμφίβολα υπάρχουν επαγγελματικά πλαίσια όπου οι συμπεριφορές της ηθικής παρενόχλησης μπορούν ευκολότερα να αναπτυχθούν.

Σύμφωνα με τον Leymann (1996) οι αιτιολογικοί παράγοντες της ηθικής παρενόχλησης σχετίζονται με:

- την οργάνωση των κοινωνικών σχέσεων καθώς και του εργασιακού χώρου και πιο συγκεκριμένα με τις μεθόδους διοίκησης, αλλά και των συμπεριφορών των ιεραρχικά ανωτέρων,
- των ελλείψεων στην οργάνωση, της πολυπλοκότητας και των ρυθμών εργασίας, του επαγγελματικού άγχους,
- του στρεσογόνου και αρνητικού περιβάλλοντος, και της υψηλής πίεσης που ασκείται στους εργαζομένους,
- του αυταρχικού τύπου διοίκησης καθώς επίσης και της
- οργανωσιακής κουλτούρας και των πολιτικών του οργανισμού.

Ο Andersson (2001), στην έκθεσή του που παρουσίασε στην κοινωνική επιτροπή του ευρωπαϊκού κοινοβουλίου, υποστήριξε ότι τα αίτια της ηθικής παρενόχλησης σχετίζονται με ελλείψεις στην οργανωτική δομή της εργασίας, στον τρόπο διοίκησης, στο εσωτερικό σύστημα πληροφόρησης ή

στη διεύθυνση. Η παρουσία πολύ υψηλού ή πολύ χαμηλού βαθμού εργασιακής πίεσης ή επιπέδου απαιτήσεων έχουν ιδιαίτερη βαρύτητα στην εμφάνιση του φαινομένου. Πιο συγκεκριμένα αναφέρει ότι η εμφάνιση της ηθικής παρενόχλησης οφείλεται σε ατομικά, κοινωνικά χαρακτηριστικά και οργανωτικά προβλήματα. Αναλυτικότερα προσδιόρισε τις εξής τρεις αιτίες εμφάνισης της ηθικής παρενόχλησης:

- τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας,
- τη δυναμική της ομάδας και την
- οργάνωση της εργασίας

Εάν κάποια από τα χαρακτηριστικά της προσωπικότητας που συναντώνται συχνά στα θύματα προϋπήρχαν πριν δεχτούν τη βία ή αν είναι το αποτέλεσμα της επίδρασης της βίας πάνω τους, είναι ένα βασικό ερευνητικό ερώτημα που απασχολεί αρκετούς ερευνητές, (Sancini et al, 2013). Επίσης ορισμένοι ερευνητές υποστηρίζουν ότι τα χαρακτηριστικά αυτών που παρενοχλούν προέρχονται από εμπειρίες των παιδικών χρόνων, ενώ δεν αποκλείεται να σχετίζονται με την ανατροφή που έχουν λάβει κατά τη διάρκεια της κοινωνικοποίησής τους. Έτσι άτομα με υπερβολική αυτοπεποίθηση και άστατο χαρακτήρα, όταν νοιώθουν ότι απειλούνται, εκδηλώνουν επιθετική συμπεριφορά. Επιπλέον, βάσει ερευνών, ο θύτης κατακλύζεται από συναισθήματα έντονης ζήλιας και ανταγωνισμού, ενώ το θύμα φαίνεται να εμφανίζει χαμηλή αυτοεκτίμηση, υψηλά επίπεδα άγχους, νευρικότητα και έχει την τάση να υποβαθμίζει τον εαυτό του (Vartia 1996).

Όσον αφορά τη δυναμική της ομάδας, οι οποίες συνηθίζεται να εργάζονται κάτω από υπερβολική πίεση, είναι πιθανό κάποιο μέλος της ομάδας να επιφορτίζεται το βάρος των ευθυνών και να θυματοποιείται. Η Hirigoyen (2002), χαρακτηρίζει αυτό άτομο ως αποδιοπομπαίο τράγο, και ότι πρόκειται για ένα άτομο το οποίο «συγκεντρώνει όλη την αρνητική φόρτιση». Η λειτουργία αυτού του ατόμου είναι να συγκεντρώνει εναντίον του όλη την επιθετικότητα της ομάδας, έτσι «αποφορτισμένη», μπορεί να λειτουργήσει καλύτερα.

Η λειτουργία συγκέντρωσης αρνητικής φόρτισης, μετατίθεται από άτομο σε άτομο μέσα στην ομάδα. Όταν το ίδιο άτομο βρίσκεται μόνιμα σ' αυτή τη θέση και αυτό δεν ελέγχεται από την ομάδα, μπορούμε να μιλήσουμε για ηθική παρενόχληση. Πρέπει να διευκρινίσουμε, τονίζει η Hirigoyen, ότι πρόκειται για ένα μαζικό και ασυνείδητο φαινόμενο, που αναλύεται ευκολότερα από εξωτερικούς παρατηρητές παρά από τους πρωταγωνιστές.

Σχετικά με την οργάνωση της εργασίας, η έλλειψη επικοινωνίας και κλίματος αλληλεγγύης μεταξύ των εργαζομένων, η μη ορθή κατανομή αρμοδιοτήτων, σε συνδυασμό με την κακή διαχείριση χρόνου, τον υψηλό φόρτο εργασίας και τα ασφυκτικά χρονικά περιθώρια για την επίτευξη στόχων αποτελεί αιτία για τη δημιουργία συγκρούσεων που μπορεί να εξελιχθεί σε παρενόχληση.

2.3 Χαρακτηριστικά του θύματος

Εκτός από τους αιτιολογικούς παράγοντες που προαναφέρθηκαν, η Hirigoyen (2002), αναρωτιέται αν υπάρχει κάτι που χαρακτηρίζει τα θύματα. Αν δηλαδή υπάρχει ένα ψυχολογικό προφίλ που προκαθορίζει ποια άτομα μπορούν να βρεθούν στη θέση του θύματος. Από την πολύχρονη ασχολία της με το φαινόμενο της ηθικής παρενόχλησης στους χώρους της εργασίας, διαπίστωσε ότι ο οποιοσδήποτε μπορεί να πέσει θύμα ηθικής παρενόχλησης και ότι οι επιτιθέμενοι συνήθως υποστηρίζουν ότι αυτά τα προβλήματα απευθύνονται σε ευάλωτα άτομα, σε άτομα που έχουν γεννηθεί να είναι θύματα.

Η άποψη αυτή είναι σύμφωνη με αυτή του Leymann (1987), ο οποίος υπήρξε ο πρώτος από τους συναδέλφους του, που υποστήριξε ότι όποιος γίνεται στόχαστρο παρενόχλησης, δεν διαθέτει κάποια συγκεκριμένα ψυχολογικά χαρακτηριστικά και ότι ο οποιοσδήποτε μπορεί να θυματοποιηθεί. Θεωρούσε επίσης ότι δεν υπάρχουν τύποι προσωπικότητας που να είναι επιρρεπείς στη θυματοποίηση και ότι τα θύματα, δεν ήταν άτομα που από πάντα έφεραν κάποια ψυχοπαθολογία ή χαρακτηρίζονταν ως “αδύναμα”, ευαίσθητα, ευάλωτα ή ανασφαλή, αλλά άτομα που νόσησαν εξαιτίας της ψυχολογικής επίθεσης που δέχτηκαν.

Εφόσον όμως δεν υπάρχει χαρακτηριστικό προφίλ των ατόμων που παρενοχλούνται, σίγουρα υπάρχουν κάποια επαγγελματικά πλαίσια που η ηθική παρενόχληση αναπτύσσεται ευκολότερα. Υπάρχουν διάφορες καταστάσεις σύμφωνα με Hirigoyen (2002), που δίνουν αφορμή για παρενόχληση και το άτομο κινδυνεύει περισσότερο να βρεθεί στο στόχαστρο λόγω της διαφορετικότητάς του.

Ένα από τα στοιχεία που πυροδοτούν την ηθική παρενόχληση είναι το γεγονός της άρνησης της διαφορετικότητας, είτε πρόκειται για ένα άτομο ή για μία ομάδα. Η απόρριψη είναι συγγενής της διάκρισης και αφορά τις ορατές διαφορές, όπως φύλο ή το χρώμα του δέρματος, αλλά πολύ συχνότερα αφορά αδιόρατες διαφορές, που δύσκολα εντοπίζονται από τους άλλους. Σύμφωνα με τα στοιχεία της 5^{ης} Ευρωπαϊκής έρευνας για τις συνθήκες εργασίας (Eurofound 2012), στις χώρες Ιρλανδία, Γερμανία, Ισπανία, Σουηδία και Νορβηγία δεν εμφανίζονται στατιστικά σημαντικές διαφορές στα ποσοστά παρενόχλησης, μεταξύ των δύο φύλων. Αντιθέτως, στη Φινλανδία, Ηνωμένο Βασίλειο, Ολλανδία, Λουξεμβούργο και Εσθονία, τα ποσοστά παρενόχλησης των γυναικών, εμφανίζονται υψηλότερα. Η έκπληξη έρχεται από τη Γαλλία, όπου το ποσοστό παρενόχλησης των ανδρών εμφανίζεται υψηλότερο από αυτό των γυναικών (8,4% γυναίκες και 10,5% άνδρες). Επίσης έρευνα των Hodson, Roscigno and Lopez (2006), έδειξε ότι οι εργαζόμενοι που ανήκουν σε μειονότητες ή είναι χαμηλά αμειβόμενοι, έχουν περισσότερες πιθανότητες να υπάρξουν θύματα.

Επίσης άτομα που είναι πολύ αφοσιωμένα στη δουλειά τους, ο πιο επιτυχημένοι, αυτοί που έχουν αυξημένα τυπικά προσόντα και γενικότερα άτομα τα οποία χαρακτηρίζονται από δυναμισμό και κινδυνεύουν να επισκιάσουν τους συναδέλφους τους, τότε κινδυνεύουν να απομονωθούν από τους υπόλοιπους, καθώς ανησυχούν μήπως τονιστεί η δική τους ανεπάρκεια.

Ευσυνείδητα άτομα με δυναμισμό και εντιμότητα τα οποία ενοχλούν με την προσωπικότητά τους, καθώς δεν προσαρμόζονται στην ομάδα ή στο σύστημα, λόγω του αδέκαστου χαρακτήρα τους.

Άτομα τα οποία είναι απομονωμένα τα οποία δεν εντάσσονται σε κάποιος ενδοεργασιακές συμμαχίες, κινδυνεύουν και σε ενδεχόμενη επίθεση δεν θα έχουν κάποιον να τους υπερασπιστεί.

Επίσης έχουν αναφερθεί περιπτώσεις, κυρίως στο δημόσιο τομέα, όπου οι ηλικιωμένοι υπάλληλοι ή οι κυοφορούσες, πέφτουν συχνότερα θύματα ηθικής παρενόχλησης συγκριτικά με τους υπόλοιπους. Αυτές τις προστατευόμενες νομικά περιπτώσεις, συνηθίζεται από τους προϊσταμένους να δυσχεραίνουν την καθημερινότητά τους, κάνοντάς τους επιθέσεις και προσβάλλοντας τις συνθήκες εργασίας τους.

Όταν ένας εργαζόμενος δεν είναι αρκετά γρήγορος και αποτελεσματικός και αδυνατεί να προσαρμοστεί στο εργασιακό του περιβάλλον μπορεί εύκολα να πέσει θύμα κατηγοριών από τους ανωτέρους του. Επίσης οι συνάδελφοί του οι οποίοι επωμίζονται τις συνέπειες της χαμηλής αποδοτικότητάς του, τείνουν να τον απομονώνουν και στη συνέχεια να τον περιθωριοποιούν.

Τέλος όταν ένας εργαζόμενος περνά δύσκολες προσωπικές καταστάσεις, εκμεταλλεύονται αυτή την κατάσταση με σκοπό να βγουν κερδισμένοι οι ίδιοι. Συνήθως αυτό συμβαίνει από τη διοίκηση η οποία εκμεταλλευόμενη την αδυναμία κάποιου εργαζόμενου και με αφορμή την ανάγκη που υπάρχει για μείωση προσωπικού, τον απομακρύνει από την εργασία του η τον υποβιβάζει. Αλλά και οι συνάδελφοί του που επιδιώκουν μία ανώτερη θέση, βρίσκουν ευκαιρία να επωφεληθούν.

Συνοπτικά οι διάφορες καταστάσεις που αναφέρει η Hirigoyen (2002), οι οποίες δίνουν αφορμή για παρενόχληση είναι:

- τα άτομα που δεν έχουν τα τυπικά χαρακτηριστικά της ομάδας
- τα πολύ ικανά άτομα ή αυτά που πιάνουν πολύ χώρο
- αυτοί που αντιστέκονται στη χειραγώγηση
- αυτοί που δεν έχουν τις καλές συμμαχίες ή δεν είναι στο σωστό δίκτυο
- οι προστατευμένοι υπάλληλοι
- τα λιγότερο «αποδοτικά» άτομα και
- τα άτομα που περνούν μια δύσκολη φάση

Η Hirigoyen (2012) υποστηρίζει επίσης ότι η ηθική παρενόχληση είναι κυκλικό φαινόμενο, διότι η σκόπιμα επιθετική συμπεριφορά του θύτη δημιουργεί άγχος στο θύμα του, το οποίο ενεργεί προκειμένου να αμυνθεί. Η άμυνά του αυτή γεννά νέες επιθέσεις από το θύτη. Μετά από ένα ορισμένο χρονικό διάστημα εξέλιξης της σύγκρουσης, κανένας δεν ασχολείται με το ποιος την προκάλεσε. Τα θύματα, λόγω του φόβου που βιώνουν, οδηγούνται σε παθολογικές συμπεριφορές, τις οποίες όμως χρησιμοποιεί ο θύτης ως άλλοθι για να δικαιολογήσει αναδρομικά την επιθετικότητά του. Όσο η σύγκρουση βρίσκεται σε εξέλιξη, το θύμα εμφανίζει κακή διάθεση, έχει ενεξήγητη συμπεριφορά και αισθάνεται αποσταθεροποίηση, ως αποτέλεσμα της σύγκρουσης, χωρίς αυτό να σημαίνει ότι το άτομο ήταν έτσι και από πριν. Το θύμα βγάζει αυτή την προσωπικότητα ως μια αμυντική διαδικασία, που δεν θα πρέπει να θεωρείται παθολογική.

2.4 Χαρακτηριστικά του θύτη

Αρκετοί ερευνητές (Leymann, 1990, Einarsen & Raknes, 1997) υποστηρίζουν ότι ο θύτης είναι ένα άτομο που χρησιμοποιεί κακόβουλα τη δύναμη που του παρέχει η επαγγελματική του θέση του και η εξουσία του στον εργασιακό χώρο, προκειμένου να βλάψει ή να τρομοκρατήσει τα πιο αδύναμα άτομα. Η ανάληψη βέβαια αυτού ρόλου εξαρτάται από την ποιότητα της οργανωσιακής δομής της εργασίας αλλά και από το επίπεδο των προσωπικών αξιών.

Η Hirigoyen (2013), υποστηρίζει ότι, ο δράστης είναι διαταραγμένη προσωπικότητα που ικανοποιείται πληγώνοντας τους συναδέλφους, καθώς ενισχύει την αυτοεκτίμηση του προβάλλοντας στους άλλους τον πόνο που αδυνατεί να αισθανθεί και τις εσωτερικές συγκρούσεις που αρνείται να επεξεργαστεί. Ένας προϊστάμενος μπορεί να αισθανθεί «απειλή» από κάποιο εργαζόμενο που είναι αποδοτικός, ικανός και πιθανά να έχει υψηλότερα τυπικά προσόντα από τον ίδιο.

Ο Tehrani (2003) κατατάσσει τους θύτες σε δύο κατηγορίες, σ' αυτούς που απαιτούν συνεχή υποστήριξη γιατί νιώθουν αβοήθητοι, την οποία όταν δεν την έχουν κατηγορούν τους άλλους και στους χειριστικούς που κολακεύουν τους άλλους με σκοπό να πετύχουν αυτό που θέλουν.

Η Oade (2009), θεωρεί ότι η συμπεριφορά των θυτών προέρχεται από διάφορους προσωπικούς εσωτερικούς παράγοντες και ως εκ τούτου διαφέρουν και οι ενέργειες της παρενόχλησης. Οι θύτες παρενοχλούν για διάφορους λόγους, όπως διότι θεωρούν ότι είναι: α) απαραίτητο, διότι χωρίς τη συμβολή τους το τμήμα που εργάζονται δεν θα επιτύχει τους στόχους του, β) γιατί θέλουν να εντυπωσιάσουν επειδή φοβούνται ότι δεν είναι τόσο καλοί στη δουλειά τους όσο ο συνάδελφός/οι που στοχεύουν και πρέπει να δημιουργήσουν αρκετό καμουφλάζ ώστε να κρύβονται οι δικές τους αδυναμίες, γ) δικαιολογημένο, διότι πρέπει να πιέζουν τα άτομα με χαμηλή απόδοση, δ) Αξίζει γιατί εάν τα άτομα που στοχεύουν δεν αρχίσουν να εκτελούν, θα θεωρείται ότι έχουν αποτύχει στην επίτευξη των στόχων και αυτό δεν μπορούν να ανεχθούν και ε) αθώοι, επειδή δεν σκοπεύουν

συνειδητά να βλάψουν κανέναν και δεν πιστεύουν πραγματικά ότι οι ενέργειές τους θα προκαλέσουν βλάβη στους συναδέλφους τους.

Συμπερασματικά, οι θύτες χαρακτηρίζονται από εγωισμό, ανεπάρκεια, ανασφάλεια, και είναι άτομα ανέντιμα και χειριστικά. Ο Khoo (2010) τους περιγράφει ως παθολογικούς ψεύτες, επιφανειακά γοητευτικούς, με σημαντική ικανότητα στην εξαπάτηση, χαμηλό επίπεδο συναισθηματικής ανάπτυξης και παθολογική ανάγκη για έλεγχο. Η συμπεριφορά τους είναι συστηματικά και μεθοδευμένα επιθετική προς το στόχο, ενώ προς τους άλλους συναδέλφους και ανωτέρους είναι από φιλική έως και δουλοπρεπής (Σάκουλα, Μπελαλή & Σταθαρού, 2014).

Σύμφωνα με Hout (2018), οι θύτες ταξινομούνται σε οκτώ (8) κατηγορίες ως εξής:

1. Ο ψυχοπαθής: Αυτή είναι η πιο καταστροφική και επικίνδυνη κατηγορία θύτη, ειδικά αν κατέχει θέση εξουσίας. Συνήθως δεν συμπαθεί τους άλλους και περιστοιχίζεται από υποστηρικτές που κάνουν τα πάντα με αντάλλαγμα υψηλότερη θέση.
2. Ο αντιπαθητικός: Αυτή η κατηγορία θύτη αναγνωρίζεται πολύ εύκολα στον εργασιακό χώρο. Έχει επιθετική συμπεριφορά, επικρίνει το έργο των υπολοίπων και ευχαριστείται όταν οι άλλοι τον φοβούνται.
3. Ο γκουρού: Αυτός ο τύπος θύτη θεωρεί ότι είναι ανώτερος των υπολοίπων, δεν αναλαμβάνει ευθύνες και δεν ακολουθεί κανόνες. Μπορεί να είναι εξαιρετικός στη δουλειά του αλλά στερείται συναισθηματικής ωριμότητας και οι πράξεις του επηρεάζουν αρνητικά το έργο των υπολοίπων.
4. Ο διπρόσωπος: Συμπεριφέρεται φιλικά προς τους συναδέλφους αλλά μπορεί να μαχαιρώσει και πισώπλατα και να πάρει τα εύσημα της εργασίας.
5. Αυτός που προσποιείται: Χωρίς να κατέχει τα προσόντα, πιστεύει ότι είναι απαραίτητος στην επιχείρηση και περιμένει αναγνώριση. Προσπαθεί να εντοπίσει ψεγάδια στην απόδοση των υπολοίπων για να παραπονεθεί. Ζητά επιτακτικά να γίνουν όλα όπως τα θέλει αυτός και επειδή δεν δέχεται τις ιδέες των άλλων θα κάνει τα πάντα για να μην αλλάξει η εργασιακή του ρουτίνα.
6. Ο κριτικός: Έχει ως μοναδικό του σκοπό να καταρρακώσει την αυτοπεποίθηση και την αξιοπιστία των άλλων με συνεχείς και χωρίς αιτία κριτικές, βρίσκοντας συνέχεια ψεγάδια στο έργο των συναδέλφων του.
7. Αυτός που ζητά προσοχή: Δείχνει πάντα την καλή του πλευρά σε ανωτέρους, είναι ευγενικός και βοηθά συναδέλφους. Αν όμως οι συνάδελφοι δεν του δώσουν την απαιτούμενη προσοχή, τότε γίνεται εχθρός τους.

8. Ο επιβλέπων: Σχεδόν πάντα υπάρχει ένας εργαζόμενος που ασκεί πίεση και έλεγχο στην υπόλοιπη εργασιακή ομάδα, ανεξάρτητα αν έχει την εξουσία ή όχι. Συνήθως απαιτεί χωρίς να παρέχει τους απαραίτητους πόρους για την αποτελεσματική ολοκλήρωση των εργασιών.

2.5 Επιπτώσεις της θυματοποίησης

Το εργασιακό άγχος και η ηθική παρενόχληση στους χώρους της εργασίας αποτελούν τους σύγχρονους ψυχοκοινωνικούς επαγγελματικούς κινδύνους που επηρεάζουν αρνητικά την υγεία των εργαζομένων και κατ' επέκταση την εύρυθμη λειτουργία και ανάπτυξη των επιχειρήσεων ή των οργανισμών. Σύμφωνα με Salin (2003), έχει παρατηρηθεί ότι το επίπεδο απόδοσης ενός εργαζόμενου που υφίσταται ηθική παρενόχληση, μπορεί να μειωθεί κατά 80% όσον αφορά τις ικανότητές του, τις αντιστάσεις του στο εργασιακό άγχος και την προσήλωσή του.

Υπάρχουν ορισμένοι δείκτες, όπως η λήψη συχνών αδειών κανονικών ή ασθενείας, που λειτουργούν προειδοποιητικά στο ότι οι εργαζόμενοι υποφέρουν από άγχος ή διακατέχονται από υψηλά επίπεδα δυσφορίας για το εργασιακό περιβάλλον. Σύμφωνα με τον Leymann (1996), η ηθική παρενόχληση γίνεται πραγματικότητα όταν η αρνητική συμπεριφορά έχει δυσάρεστο αποτέλεσμα στην ψυχοσωματική υγεία του θύματος. Όταν δεν αντιμετωπίζονται έγκαιρα τα φαινόμενα ηθικής παρενόχλησης, ο μηχανισμός του στρες είναι σε συνεχή ενεργοποίηση, αναπτύσσοντας έντονες βιολογικές αντιδράσεις με αποτέλεσμα την εκδήλωση ψυχικής ή σωματικής ασθένειας που θα τον οδηγήσει σε απουσία από την εργασία (Einarsen et al., 2005; Zapf et al., 2005).

Ο Einarsen (2003) υποστηρίζει ότι καθοριστικό ρόλο παίζει η προσωπικότητα του εργαζομένου, όχι μόνο στον τρόπο που βιώνει κάποιος την ηθική παρενόχληση στον χώρο εργασίας αλλά και τον τρόπο με τον οποίο θα αντιδράσει (Einarsen, 2003). Από μελέτες, έχει διαπιστωθεί πως κάποιοι εργαζόμενοι αρρώστησαν σοβαρά ύστερα από έξι μήνες έκθεσης σε έντονες καταστάσεις ηθικής παρενόχλησης, ενώ άλλοι εργαζόμενοι μετά από αρκετά χρόνια έκθεσης (Vartia, 2001).

Οι Κοΐνης και Σαρίδη (2013) στην ανασκοπική μελέτη τους σχετικά με τις επιπτώσεις της ηθικής παρενόχλησης στον εργασιακό χώρο, ταξινομούν τις επιπτώσεις που υφίστανται τα θύματα σε δύο κατηγορίες ως εξής:

Ψυχολογικές επιπτώσεις	Οργανικές επιπτώσεις
Έντονο άγχος	Κεφαλαλγίες, ημικρανίες
Μειωμένη αντοχή στο άγχος	Γαστρεντερικές διαταραχές
Έντονη δυσφορία	Διαταραχές ύπνου
Ευερεθιστότητα / επιθετικότητα	Ταχυκαρδία, Πόνος στο στήθος
Ανταγωνισμός	Υπόταση, Υπέρταση

Απώλεια αυτοελέγχου	Νευρικές συσπάσεις, Τρόμος, Ταραχή
Δυσκολία επικοινωνίας	Κοιλιακά άλγη
Μελαγχολία / Κατάθλιψη	Δυσπεψία, αίσθημα καύσου
Ανικανότητα εξωτερίκευσης συναισθημάτων	Ναυτία, εμετοί, Λιποθυμικά επεισόδια
Συναισθήματα μοναξιάς, αποτυχίας, ανικανότητας, απογοήτευσης, παραίτησης	Νευρικές συσπάσεις, Μυαλγίες, κράμπες, μυϊκοί σπασμοί
Αίσθημα ενοχής και ντροπής	Έντονη εφίδρωση
Διαταραχές Προσωπικότητας	Κνησμοί
Φοβίες, Μανία	Συχνουρία
Αυτοκτονικές τάσεις Κατάχρηση ουσιών (καπνός, καφεΐνη, αλκοόλ)	Διαταραχές σεξουαλικής διάθεσης
Διαταραχή μετατραυματικού στρες	Χαμηλή θερμοκρασία κάτω άκρων

Πηγή: Κοΐνης & Σαρίδη, 2013.

Με βάση πολύχρονες έρευνες, όπως χαρακτηριστικά αναφέρει η Αρτινοπούλου (2001), τα θύματα υποφέρουν από μακρόχρονες συνέπειες της θυματοποίησής ενώ για τους δράστες, υπάρχει συνέχεια της επιθετικότητάς τους στο χρόνο.

2.6 Κοινωνιολογικές όψεις της Θυματοποίησης

Σημαντικό ερευνητικό ενδιαφέρον έχει επίσης η έννοια της θυματοποίησης και της ηθικής παρενόχλησης και για τους κοινωνιολόγους που ερευνούν τις συμπεριφορές και τις ενέργειες μιας ομάδας ενός ατόμου, μιας επιχείρησης, μιας οικογένειας ή μιας κοινότητας για να αναλύσουν όλες τις πτυχές που συντελούν στην ταυτότητα του ατόμου ή της οικογένειας.

Η εργασία αποτελεί επίσης σημαντικό κοινωνικό μηχανισμό για την τοποθέτηση των ανθρώπων στην ευρύτερη κοινωνική δομή και για την απόκτηση ταυτοτήτων. Σε μεγάλο βαθμό, η ταυτότητα του ατόμου, τόσο για τον εαυτό του όσο και για τους άλλους, είναι αλληλένδετη με τον τρόπο που εξασφαλίζει τα μέσα διαβίωσής του.

Συνεπώς ο εργασιακός χώρος επηρεάζει τα άτομα και τα άτομα την εργασία σε μια διαρκή αμοιβαία σχέση. Το γεγονός ότι αμείβονται για τη δουλειά τους υποδηλώνει ότι αυτό που κάνουν είναι απαραίτητο για κάποιους άλλους ανθρώπους, άρα οι ίδιοι αποτελούν ένα αναγκαίο κομμάτι του κοινωνικού ιστού. Συνεπώς η εργασία επηρεάζει το άτομο και το άτομο την εργασία του σε μια αμοιβαία σχέση, που διαρκεί σε ολόκληρη τη ζωή του (Kohn και Schooler, 1983, Kohn et.al., 1990).

Όταν εργάζονται οι άνθρωποι αποκτούν μία θέση ενεργού συμβολής στην κοινωνία. Παράλληλα η συμπεριφορά τους στον εργασιακό χώρο είναι αλληλένδετη με την κοινωνική τους ταυτότητα.

Συνεπώς διάφορα θέματα συγκρούσεων μεταξύ κοινωνικών ομάδων είναι αναπόφευκτο να μεταφέρονται και στον εργασιακό χώρο. Επίσης όπως είδαμε, η παρενόχληση και γενικότερα η επιθετικότητα διαμορφώνεται από κοινωνικούς και πολιτισμικούς παράγοντες, λόγω μη αναγνώρισης της διαφορετικότητας.

Σύμφωνα με Hirigoyen (2002), η ηθική παρενόχληση αρχίζει συνήθως με την άρνηση μιας διαφοράς. Αυτό εκδηλώνεται με μια συμπεριφορά που φτάνει στα όρια των κοινωνικών διακρίσεων. Από το στάδιο των κοινωνικών διακρίσεων έχουμε πλέον περάσει στο στάδιο της ηθικής παρενόχλησης, που είναι πιο δυσδιάκριτη και λιγότερο αναγνωρίσιμη. Όταν η άρνηση προέρχεται από μια ομάδα, είναι γιατί της είναι δύσκολο να δεχτεί κάποιον που σκέφτεται ή δρα διαφορετικά ή έχει κριτικό πνεύμα.

Ένα πλήθος εργασιακών συνθηκών – η έλλειψη αυτονομίας, ο υπερβολικός φόρτος εργασίας, οι κακές διαπροσωπικές σχέσεις στο χώρο της εργασίας, η περιορισμένη δυνατότητα συνεργατικής επίλυσης των προβλημάτων, η εργασιακή ανασφάλεια, μια ενδεχόμενη απόλυση και οι χαμηλές απολαβές – μπορούν να προκαλέσουν αρνητικά συναισθήματα στο άτομο και να δημιουργήσουν εντάσεις και προβλήματα στις οικογενειακές του σχέσεις (Managhan, 1991). Εργαζόμενοι που έχουν τη δυνατότητα να παραμείνουν στις θέσεις εργασίας τους συμβάλλοντας στην παραγωγικότητα και την ανάπτυξη, λόγω της παρενόχλησης που υφίστανται, αναγκάζονται σε υποαπόδοση ή ακόμη και σε παραίτηση. Σύμφωνα με τον Ege (2007) στη Σουηδία και στη Γερμανία, οδηγήθηκαν σε πρόωρη συνταξιοδότηση, εξαιτίας της εργασιακής παρενόχλησης, εκατοντάδες χιλιάδες υπάλληλοι, κοστίζοντας πολύ ακριβά στο κοινωνικό σύνολο.

Η θυματοποίηση, έχει επίδραση μέσω του ατόμου που την υφίσταται και στο ευρύτερο οικογενειακό και κοινωνικό περιβάλλον του. Σύμφωνα με Hoel Sparks και Cooper (2001), η θυματοποίηση αποτελεί μια εξελισσόμενη κοινωνική διαδικασία, όπου λόγω των επιπτώσεων που έχει στην ατομική υγεία, μπορεί να οδηγήσει σε απώλεια εργασίας, σε αυξανόμενες διαρκώς ιατρικές δαπάνες, πρόωρη συνταξιοδότηση, μεγαλύτερη ανάγκη για κοινωνικές υπηρεσίες πρόνοιας κ.ά.

Από μία άλλη άποψη και η επιλογή του επαγγέλματος ή καλύτερα η εξαναγκαστική αποδοχή μιας θέσης εργασίας, οδηγεί σε ανεπιθύμητες καταστάσεις θεωρώντας ότι κάνει κάτι που δεν τον ενδιαφέρει, υποβάλλοντας τον εαυτό του ως θύμα, με την ιδέα ότι αξίζει να γίνει κάτι διαφορετικό. Ο Σπυριδάκης (2009) αναφέρει από Fleming και Spicer (2006), ότι αυτό είναι ένα σημαντικό παράδειγμα της καθημερινής κοινωνικής εμπειρίας στο χώρο της εργασίας, διαμέσου του οποίου διαπιστώνει κανείς ότι οι άνθρωποι είναι δυνατόν στο πλαίσιο της επαγγελματικής τους δραστηριότητας να εργάζονται κατ' ανάγκη μαζί, ωστόσο, τίποτα δεν αποκλείει και να απεργάζονται τρόπους αμοιβαίου υποβιβασμού, λόγω φθόνου, ανταγωνισμού, πολιτικών ή στρατηγικών διακυβευμάτων, υλικών συμφερόντων κλπ.

Υπό την έννοια αυτή το κοινωνικό φαινόμενο της παρενόχλησης είναι σε πρώτο επίπεδο, παράγωγο του τρόπου επινοητικής ερμηνείας των κοινωνικών σχέσεων που αναπτύσσονται και διαμορφώνονται διαρκώς εντός του οργανισμού, κατά τη διαδικασία επίτευξης των ατομικών ή συλλογικών στόχων. Η ερμηνεία αυτή συνεπάγεται τη στρατηγική διαχείριση, την εκβολή της στην κοινωνική πρακτική με άλλα λόγια, από τη σκοπιά των ενεργών υποκειμένων, ανάλογα με τη θέση στην οποία βρίσκονται και τι ρόλο που καλούνται να επιτελέσουν στη δεδομένη εκάστοτε οργανωτική κουλτούρα (Σπυριδάκης, 2009).

Ο LorigoI ((2007), επισημαίνει ότι αν και το εργασιακό άγχος, η επαγγελματική εξουθένωση και η παρενόχληση αποτελούν συχνά προβλήματα στο χώρο της εργασίας η κοινωνιολογία δεν έχει δώσει την ανάλογη προσοχή σε αυτά. Υποστηρίζει επίσης ότι τις περισσότερες φορές επιδιώκονται λύσεις μέσω ψυχολογικής υποστήριξης ενώ είναι δυνατός ο περιορισμός του φαινομένου με την ανάπτυξη των κοινωνικών σχέσεων. Η Καρακιουλάφη (2007) αναφέρει επίσης ότι η κοινωνιολογική προσέγγιση των εργασιακών σχέσεων ανέκαθεν υστερούσε σε σχέση με τις οικονομικές και νομικές ερμηνείες αυτού του θέματος.

2.7 Νομικό πλαίσιο ηθικής παρενόχλησης

Παρότι η ηθική παρενόχληση άρχισε να αποκτά ερευνητικό ενδιαφέρον από τις αρχές του 1990, στο νομικό πλαίσιο εντάχθηκε για πρώτη φορά το 2001 με την Επιτροπή Απασχόλησης και Κοινωνικών Υποθέσεων του Ευρωπαϊκού Κοινοβουλίου η οποία επισημαίνει την ανάγκη λήψης μέτρων για την πρόληψη και αντιμετώπιση της ψυχολογικής βίας στην εργασία (Μπουμπουχερόπουλος, 2014).

Σύμφωνα με Σπυριδάκη (2009) σε ευρωπαϊκό επίπεδο, πρώτη η Σουηδία θέσπισε νομοθεσία για την ηθική παρενόχληση στο χώρο εργασίας, βασιζόμενη στην έρευνα του Leymann. Εισηγήαγε διατάξεις περί κινδύνων στον εργασιακό χώρο και περί θυματοποίησης στην εργασία, αναφέροντας τους λόγους για τους υφίσταται το φαινόμενο της ηθικής παρενόχλησης και υποχρεώνει τους εργοδότες να οργανώνουν την εργασία με τέτοιο τρόπο, ώστε να προλαμβάνεται η εμφάνιση του φαινομένου. Αντίστοιχα στην Ολλανδία υπάρχει σχετική διάταξη υποχρέωσης των εργοδοτών να προστατεύουν τους υπαλλήλους τους από φαινόμενα σεξουαλικής παρενόχλησης και ψυχολογικής βίας. Προβλέποντας επίσης επιθετικές συμπεριφορές από πλευράς των πελατών.

Στη Γαλλία το 2002 με το νόμο περί «Κοινωνικού Εκσυγχρονισμού», εισήχθησαν νέες ρυθμίσεις για την σεξουαλική και ηθική παρενόχληση στο χώρο εργασίας. Ειδικότερα, προσδιορίστηκε η έννοια της ηθικής παρενόχλησης, διασαφηνίστηκαν οι υποχρεώσεις του εργοδότη σε ό,τι αφορά την πρόληψη του φαινομένου, ενώ δόθηκε η δυνατότητα στο θύμα, να μπορεί να απευθυνθεί σε εξωτερικό διαμεσολαβητή. Σημειώνεται ότι σε περίπτωση καταδικαστικής απόφασης, ο θύτης υφίσταται κάθειρξη μέχρι ενός έτους και χρηματικό πρόστιμο έως 15.000 ευρώ (Σπυριδάκης 2009).

Το 2002 επίσης στο Βέλγιο και στη Φιλανδία θεσπίζονται αντίστοιχοι νόμοι όπου καθορίζονται οι υποχρεώσεις των εργοδοτών για την πρόληψη του φαινομένου ηθικής παρενόχλησης και παράλληλα απαγορεύουν τους εργαζομένους να εμπλέκονται σε πράξεις βίας και να κάνουν κατάχρηση της νομοθεσίας με σκοπό το προσωπικό τους όφελος (Σπυριδάκης 2009).

Στις αγγλοσαξονικές χώρες, όπως η Ιρλανδία και η Μεγάλη Βρετανία, η αντιμετώπιση του φαινομένου της παρενόχλησης δεν τυγχάνει συγκεκριμένης νομικής ρύθμισης, αλλά βασίζεται στο υπάρχον θεσμικό πλαίσιο. Και στις δύο χώρες καθορίζονται ποινικές διατάξεις και παρέχονται οδηγίες για την πρόληψη του φαινομένου. Αξίζει να σημειωθεί πως στη Μεγάλη Βρετανία, λόγω του ότι το φαινόμενο έχει λάβει μεγάλες διαστάσεις, έχουν δημιουργηθεί κώδικες πρακτικής για επαγγέλματα στα οποία τα περιστατικά ηθικής παρενόχλησης αποτελούν συχνό φαινόμενο (Σπυριδάκης 2009).

Στην Ελλάδα το 2005 ψηφίστηκε ο Νόμος 3304 για την εφαρμογή της αρχής της ίσης μεταχείρισης ανεξαρτήτως φυλετικής ή εθνοτικής καταγωγής, θρησκευτικών ή άλλων πεποιθήσεων, αναπηρίας, ηλικίας ή γενετήσιου προσανατολισμού. Ο Νόμος αυτός αποτελεί σημαντικό βήμα για την ίση μεταχείριση των εργαζομένων στον εργασιακό τους χώρο ασχέτως φυλετικής ή εθνικής τους καταγωγής. Ωστόσο σύμφωνα με Μπάτση (2018) η παραβατικότητα των παρενοχλήσεων περιορίζεται μόνο σ' αυτές που έχουν ως έρεισμα και βάση, τη φυλετική ή εθνική καταγωγή, το θρήσκευμα ή τις πεποιθήσεις, την αναπηρία, την ηλικία ή τον γενετήσιο προσανατολισμό χωρίς να επεκτείνεται ή να εστιάζει σε κάθε παρενοχλητική συμπεριφορά της οποίας μπορεί να τύχει ο εργαζόμενος στο χώρο εργασίας του.

Σύμφωνα με Μπουμπουχερόπουλο (2014) στην Ελλάδα δεν υπάρχει ειδική νομοθετική ρύθμιση και η ηθική παρενόχληση δεν έχει ως έννοια, νομικό κανονιστικό χαρακτήρα όπως σε άλλες χώρες π.χ. Φιλανδία, Ολλανδία, Γαλλία, Βέλγιο. Η ηθική παρενόχληση δεν τυποποιείται σε κανόνα δικαίου και ως νομική έννοια δεν συνδέεται με ειδικότερες έννομες συνέπειες. Έτσι, όταν οι περιπτώσεις φτάνουν στα δικαστήρια, υπάρχουν αποδεικτικές δυσχέρειες ως προς την απόδειξη των στοιχείων της παρενόχλησης δηλαδή τη συστηματικότητα της, την ύπαρξη εχθρικού περιβάλλοντος για το θύμα, της σχέσης δράστη-θύματος επειδή ο δράστης δρα μεθοδευμένα και η μέθοδος που χρησιμοποιεί δεν επιτρέπει τον ακριβή εντοπισμό των εκδηλώσεων της παρενόχλησης.

Με το Ν. 4443/2016 εισάγεται και εξομοιώνεται η έννοια της «παρενόχλησης» και με την έννοια της διάκρισης και της ίσης μεταχείρισης, εφόσον σημειώνεται ανεπιθύμητη συμπεριφορά με σκοπό ή αποτέλεσμα την προσβολή της αξιοπρέπειας προσώπου και τη δημιουργία εκφοβιστικού, εχθρικού, εξευτελιστικού, ταπεινωτικού ή επιθετικού περιβάλλοντος. Έτσι τα χαρακτηριστικά του ορισμού είναι αφενός ότι η εκδήλωση της απαγορευμένης συμπεριφοράς πρέπει να είναι ανεπιθύμητη και

αφετέρου ότι η συμπεριφορά αυτή πρέπει να γίνεται με σκοπό ή να έχει ως αποτέλεσμα την προσβολή της αξιοπρέπειας ενός προσώπου.

Αποδίδεται βέβαια σημασία στο πως οι εργαζόμενοι βιώνουν τις καταστάσεις παρενόχλησης ή της λιγότερο ευνοϊκή μεταχείριση που οφείλεται στην ανοχή ή στην απόρριψη αυτής της συμπεριφοράς, συνιστούν διάκριση και απαγορεύονται σε όλο το πεδίο εφαρμογής του νόμου, δηλαδή από το στάδιο αναζήτησης απασχόλησης μέχρι το στάδιο λύσης της σχέσης εργασίας. Έτσι λοιπόν σύμφωνα με Λεντζή (2010), ακόμη και η ανάρτηση από τον εργοδότη ή τους συναδέλφους θρησκευτικών συμβόλων και εικόνων σε χώρους εργασίας, όπου είναι γνωστό ότι εργάζονται και άτομα διαφορετικής θρησκείας, ενδέχεται να συνιστά παρενόχληση, καθώς συμβάλλει, έστω και όταν δεν αποβλέπει, στη δημιουργία εχθρικού, από θρησκευτική άποψη, περιβάλλοντος (Ντούλα 2017).

Σε κάθε περίπτωση σύμφωνα με το άρθρο 9 του Ν. 4443/2016 όταν ο βλαπτόμενος προβάλλει ότι δεν τηρήθηκε η αρχή της ίσης μεταχείρισης και αποδεικνύει ενώπιον δικαστηρίου ή αρμόδιας διοικητικής αρχής πραγματικά γεγονότα από τα οποία μπορεί να συναχθεί άμεση ή έμμεση διάκριση, το αντίδικο μέρος ή η διοικητική αρχή φέρει το βάρος να αποδείξει στο δικαστήριο, ότι δεν συνέτρεξαν περιστάσεις που συνιστούν παραβίαση της αρχής αυτής.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 3. Η διαμεσολάβηση

3.1 Εισαγωγή

Οι συγκρούσεις μεταξύ των ανθρώπων είναι σχεδόν αναπόφευκτες καθώς υπάρχουν διάφορες ασυμφωνίες και προβλήματα τα οποία ζητούν επίλυση ειδικότερα στο χώρο της εργασίας. Σύμφωνα με Rojot (1991) η αντιπαράθεση είναι παρούσα και αναπόφευκτη στις περισσότερες, αν όχι σε όλες, τις κοινωνικές καταστάσεις και αλληλεπιδράσεις, εντός και εκτός των οργανισμών. Οι συγκρούσεις αυτές είναι δυνατόν να προέρχονται από την επίτευξη αντίθετων στόχων ή αναποτελεσματική επικοινωνία μεταξύ ατόμων ή ομάδων, από προσωπικές φιλοδοξίες, λάθη χειρισμών της διοίκησης ενός οργανισμού ή επιχείρησης, σύγκυση αρμοδιοτήτων ή ακόμα κακή οργανωσιακή κατάσταση καθώς και άνιση μεταχείριση μεταξύ των εργαζομένων λόγω διακρίσεων.

Σε πολλές περιπτώσεις που οι εμπλεκόμενοι σε μια σύγκρουση αδυνατούν να επιλύσουν τη διαφωνία τους, όσες προσπάθειες και αν έχουν καταβάλει. Η έλλειψη εμπιστοσύνης, ανοικτής επικοινωνίας, ικανοτήτων διαπραγμάτευσης και η καχυποψία, ενισχύουν τον ανταγωνισμό τους με αποτέλεσμα να μην οδηγούνται σε συμφωνία. Σε πολλές περιπτώσεις οι άνθρωποι αναζητούν συμμάχους για την επίλυση των διαφορών τους και ειδικότερα στο χώρο της εργασίας αναζητούν συνεργάτες ή ανώτερα διοικητικά στελέχη, για να επιτύχουν την επίλυση της διαφωνίας.

Εάν όμως και η συμμετοχή των συνεργατών και η παρέμβαση των ανωτέρων τους δεν επιτύχει επίλυση των διαφωνιών, τότε είναι δυνατόν να επέμβει ένα άλλο, ουδέτερο άτομο, εκτός της επιχείρησης ή του οργανισμού. Αυτά τα άτομα μπορεί να είναι ειδικά εκπαιδευμένα στην επίλυση των συγκρούσεων είτε πρόκειται για διαφωνίες μεταξύ εργαζομένων είτε μεταξύ επιχειρήσεων. Στόχος των ειδικών αυτών ατόμων είναι να ανακαλύψουν ομόφωνες και συμφέρουσες λύσεις σε συνεργασία με τα αντιμαχόμενα μέλη για την επίτευξη συμφωνίας.

Συμπερασματικά, μια σύγκρουση στο χώρο της εργασίας μπορεί να επιλυθεί με τους παρακάτω τρόπους: α) από συναδέλφους που προσπαθούν μέσω διαμεσολάβησης να φέρουν σε αρμονία τα αντιμαχόμενα μέρη, β) μέσω της ανάθεσης από τα ανώτερα διοικητικά στελέχη σε άτομα που έχουν

τις ανάλογες γνώσεις δεξιότητες για επίλυση διαφορών και γ) με την ανάθεση σε ουδέτερο άτομο, ειδικό διαμεσολαβητή.

3.2 Ορισμός Διαμεσολάβησης

Η «Διαμεσολάβηση» (Mediation) είναι μια διαδικασία που χρησιμοποιείται για την επίλυση μιας διαφοράς ή διένεξης. Η διαμεσολάβηση σύμφωνα με Τριαντάρη (2018) «είναι μία διαδικασία κατά την οποία ένα ουδέτερο τρίτο άτομο βοηθάει τα μέρη που έχουν διαφορές, να κατανοήσουν καλύτερα την κατάστασή τους και να συναισθανθούν ο ένας τον άλλον, να βελτιώσουν την επικοινωνία τους και να οδηγηθούν σε αποδεκτές λύσεις. Η διαμεσολάβηση είναι εξώδικη διαδικασία, ακόμη και τη στιγμή που διεξάγεται μετά την εκκρεμοδικία. Ο ουδέτερος τρίτος απαγορεύεται να επηρεάσει τα μέρη ή να δώσει λύσεις, ούτε εκδίδει απόφαση για τη διαφορά. Πρόκειται για χαρακτηριστικά που απουσιάζουν από τη συμβιβαστική παρέμβαση του δικαστηρίου».

Σύμφωνα με McKenzie (2015) η διαμεσολάβηση είναι μια κοινωνική διαδικασία στην οποία ένα τρίτο μέρος βοηθά τους ανθρώπους σε σύγκρουση να κατανοήσουν την κατάστασή τους και να αποφασίσουν οι ίδιοι τι πρέπει να κάνουν.

Ο διαμεσολαβητής, ο οποίος προέρχεται, όπως ειπώθηκε από το εξωτερικό περιβάλλον του οργανισμού και είναι ένα ειδικά εκπαιδευμένο και ουδέτερο άτομο, βοηθάει τα μέρη να βρουν οικειοθελώς μια αμοιβαία λύση στο πρόβλημα τους, ενώ ταυτόχρονα δημιουργεί και δυναμώνει σχέσεις εμπιστοσύνης μεταξύ τους

Οι συγκρούσεις τις οποίες καλείται να διαχειριστεί δεν είναι πάντοτε ίδιες και ούτε έχουν το ίδιο επίπεδο και βαθμό έντασης. Αλλά χρησιμοποιώντας τεχνικές επικοινωνίας και διαλόγου, κατά τη διαδικασία της διαμεσολάβησης, ακολουθώντας συγκεκριμένες στρατηγικές οδηγείται στην ομαλή διευθέτηση των αντιπαραθέσεων και συγκρούσεων. Φυσικά ο στόχος του διαμεσολαβητή είναι να βοηθήσει τα ίδια τα μέρη να ανακαλύψουν από μόνα τους τι είναι αυτό που επιθυμούν και να εκφράσουν τα εκφράσουν τα συναισθήματά τους. Ο διαμεσολαβητής, σύμφωνα με Moore (2014), είναι ένα έμπιστο και εχέμυθο άτομο και οφείλει να τηρεί την εμπιστευτικότητα των δεδομένων που λαμβάνει κατά τη διαδικασία.

Συνοψίζοντας τα παραπάνω και σύμφωνα με Moore (2014), ο διαμεσολαβητής πρέπει να διαθέτει τα εξής χαρακτηριστικά:

□ *Αποδοχή*, καθώς τα αντιπαρατιθέμενα μέρη θα πρέπει να αποδεχθούν αφενός τη διαδικασία και αφετέρου το άτομο, για να συνεργαστούν με στόχο την επίλυση των διαφορών τους. Η διαμεσολάβηση είναι στην ουσία, η συνέχεια της διαδικασίας της διαπραγμάτευσης, με τη συμμετοχή ενός τρίτου προσώπου, το οποίο μπορεί να συνεισφέρει στη διαδικασία με νέα δεδομένα και απόψεις.

□ *Ανεξαρτησία – ουδετερότητα - αμεροληψία έναντι των αντιμαχόμενων μερών.* Ο διαμεσολαβητή οφείλει να διαχωρίσει από τη διαδικασία τις προσωπικές τους απόψεις και να κρατήσει αυστηρώς στάση ουδετερότητας έναντι των αντιμαχόμενων μερών, παραμερίζοντας τις διαπροσωπικές σχέσεις. Δεν πρέπει σε καμία περίπτωση να αφήσει υποψίες και ενδείξεις για τυχόν ευνοϊκή μεταχείριση. Η αμεροληψία καθιστά τον διαμεσολαβητή αποδεκτό και ενδυναμώνει τη διαδικασία της διαμεσολάβησης, οδηγώντας σε δίκαιη επίλυση των διενέξεων.

□ *Δεν έχει εξουσία λήψης αποφάσεων,* διότι ο διαμεσολαβητής δεν μπορεί να επιβάλει στα αντιμαχόμενα μέρη μια απόφαση. Αυτό χαρακτηριστικό είναι που τον διαφοροποιεί από το δικαστή ή το διαιτητή, οι οποίοι έχουν εξουσία λήψης απόφασης, στα πλαίσια της νομοθεσίας ή κανόνων. Ο διαμεσολαβητής, βοηθά τα μέρη να επαναπροσδιορίσουν τις σχέσεις τους να συμφιλιωθούν επανεξετάζοντας τα συμφέροντά τους και τις ανάγκες τους και να οδηγηθούν από μόνα τους σε αμοιβαία επίλυση των διαφορών τους.

Επιπλέον, είναι μια οικειοθελής διαδικασία, που επιλέγεται από τα αντικρουόμενα μέρη, όταν αντιλαμβάνονται ότι οι μεταξύ τους διαπραγματεύσεις δεν οδηγούν σε επίλυση και πιθανόν οξύνουν το πρόβλημα. Μερικές φορές βέβαια όπως επισημαίνει ο Moore (2014), επιβάλλεται από τη διοίκηση της επιχείρησης ή του οργανισμού.

Με βάση τα όσα προαναφέρθηκαν, η διαμεσολάβηση συγκεντρώνει πολλά πλεονεκτήματα αλλά και ορισμένα μειονεκτήματα. Μεταξύ των πλεονεκτημάτων όπως αναφέρονται από Τριαντάρη (2018), είναι ότι πρόκειται για σύντομη χρονικά διαδικασία, με χαμηλό κόστος, τον έλεγχο της οποίας για τη λήψη αποφάσεων έχουν τα αντικρουόμενα μέρη. Εστιάζεται στους στόχους και τις σχέσεις των μερών, είναι εμπιστευτική, μυστική και μη δεσμευτική. Συμβάλλει στην υπέρβαση των αδιεξόδων, και των συναισθηματικών εμποδίων, ενισχύοντας τη μελλοντική συνεργασία των μερών. Ως μειονεκτήματα της διαμεσολάβησης σύμφωνα με Τριαντάρη (2014), είναι ότι απουσιάζει η καλή πίστη ανάμεσα στους αντιδίκους, δεν σημαίνει έναρξη δικαστικών ενεργειών και δεν εκδίδεται απόφαση. Επίσης ο διαμεσολαβητής δεν μπορεί να εκδώσει προσωρινές διαταγές ή εντάλματα έρευνας, δεν διακόπτεται το χρονικό διάστημα της παραγραφής και δεν εφαρμόζεται η αρχή της δημοσιότητας. Τέλος αν πρόκειται για ποινικές πράξεις, λόγω διάπραξης ειδικών αδικημάτων, η διαδικασία της διαμεσολάβησης είναι ανέφικτη.

3.3 Παράγοντες που επηρεάζουν τη Διαμεσολάβηση

Οι διαμεσολαβητές, σύμφωνα με Moore (2014), ακολουθούν συγκεκριμένους κανόνες για να βοηθήσουν τα αντικρουόμενα στην επίλυση των διαφορών αλλά οι τεχνικές που εφαρμόζουν κατά τη διαδικασία δεν είναι πάντοτε ίδιες καθώς εξαρτώνται από διάφορους παράγοντες, οι βασικότεροι των οποίων είναι:

A) Το είδος και η ένταση της σύγκρουσης, καθώς και ο χρόνος της παρέμβασης. Όλα αυτά επηρεάζουν τη μέθοδο της διαμεσολάβησης καθώς με την πάροδο του χρόνου το επίπεδο της σύγκρουσης και της συναισθηματικής φόρτισης μεταξύ των μερών γίνεται όλο και πιο έντονο και καθιστά ακόμη δυσκολότερη την επίλυση

B) Η ικανότητα των αντικρουόμενων μερών να επιλύσουν τη διαμάχη τους. Αν τα μέρη συνεργάζονται με τον διαμεσολαβητή ή διακατέχονται από έντονα και εχθρικά συναισθήματα, ο διαμεσολαβητής εφαρμόζει αντίστοιχα λιγότερο ή περισσότερο ενεργό ρόλο στη διαδικασία με στόχο να βοηθήσει στην επίλυση των διαφορών.

Γ) Διαφορές ισχύος μεταξύ των αντικρουόμενων μερών. Σε περίπτωση που κάποιο μέρος ασκεί περισσότερη επιρροή, με αποτέλεσμα να οδηγούνται σε άδικες λύσεις, ο διαμεσολαβητής οφείλει να βρει τρόπο να βοηθήσει τα αδύναμα μέρη, μετριάζοντας την επιρροή των ισχυρότερων. Ενεργώντας πάντα με αμεροληψία και ουδετερότητα, για να διασφαλίσει μία δίκαιη διαδικασία.

Δ) Η διαδικασία της διαπραγμάτευσης. Ανάλογα με το πρόβλημα το οποίο έχουν να διαχειριστούν επιλέγουν και διαφορετικές μεθόδους διαμεσολάβησης, χωρίς να δημιουργούν πρόβλημα στις σχέσεις μεταξύ των μερών και να ικανοποιούνται και τα δύο μέρη. Ο Moore (2014), προτείνει τη διανεμητική μέθοδο όταν οι πόροι τους οποίους διεκδικούν είναι περιορισμένοι και τη συνθετική όταν ψάχνουν για λύσεις που ικανοποιούν τις ανάγκες και των δυο μερών.

Ε) Η περιπλοκότητα των ζητημάτων. Οι διαφορές και οι διενέξεις δεν έχουν όλες το ίδιο επίπεδο πολυπλοκότητας. Πολλές φορές είναι πολυπαραγοντικές και τα υποκρύπτουν διάφορα προβλήματα. Ο διαμεσολαβητής οφείλει να αναγνωρίσει την πολυπλοκότητα και να σχεδιάσει ανάλογες στρατηγικές τις οποίες θα ακολουθήσει κατά τη διαδικασία για να βοηθήσει στην εξεύρεση λύσεων.

ΣΤ) Η προσήλωση στη διαδικασία, στο πρόβλημα ή στις σχέσεις των μερών. Η συμμετοχή στη διαδικασία διαφέρει από περίπτωση σε περίπτωση και είναι στην ευχέρεια του διαμεσολαβητή να καθορίσει τη στρατηγική της διαδικασίας. Το πρόβλημα, η ένταση των σχέσεων μεταξύ των μερών είναι αυτά που καθορίζουν το βαθμό τη διάρκεια και τη σειρά της διαδικασίας.

3.4 Μοντέλα Διαμεσολάβησης

Όπως είδαμε, ανάλογα με την πολυπλοκότητα του προβλήματος, το επίπεδο των σχέσεων και της συναισθηματικής έντασης μεταξύ των μερών, οι διαμεσολαβητές εφαρμόζουν διαφορετικές τεχνικές και μεθόδους κατά τη διαδικασία προσπάθειας επίλυσης των διαφορών.

Η Τριαντάρη (2014) κατηγοριοποιεί τους τρόπους επίλυσης των διαφορών μέσω της διαμεσολάβησης σε έξι (6) διαφορετικά μοντέλα ως εξής:

A) Συντονιστική Διαμεσολάβηση, η οποία προσανατολίζεται στην εύρεση λύσης με στόχο το αμοιβαίο συμφέρον.

B) Μετασηματική Διαμεσολάβηση, η οποία οικοδομείται με βάση δύο αξίες: την ενδυνάμωση και την αναγνώριση. Πρόκειται για την πιο δημοφιλή διαμεσολάβηση, κατά την οποία τα αντικρουόμενα μέρη ενθαρρύνονται να αναπτύξουν τον αυτοκαθορισμό τους και τη δυνατότητα ανταπόκρισης από τους άλλους.

Γ) Διαμεσολάβηση της Αφήγησης, που ως μέθοδος δεν είναι ιδιαίτερα αποδεκτή, αλλά βοηθά κυρίως στην αποδοχή διαφορετικών πολιτισμικών οπτικών και προωθεί την αλληλοκατανόηση.

Δ) Επιλεκτική Διαμεσολάβηση, κατά την οποία ο διαμεσολαβητής επιλέγει συνδυασμό μεθόδων διαμεσολάβησης.

Ε) Αξιολογική Διαμεσολάβηση, όπου κατά τη διαδικασία ο διαμεσολαβητής εντοπίζει και ανατροφοδοτεί άμεσα το κάθε μέρος με τα δυνατά και αδύνατα σημεία του. Για να έχει πλήρη πληροφόρηση και τη συγκέντρωση πληροφοριών ο διαμεσολαβητής μπορεί να διεξάγει και ιδιωτικές συνεδρίες.

ΣΤ) Διαμεσολάβηση Εστιασμένη στη Λύση, όπου με βάση το συγκεκριμένο μοντέλο επιδιώκεται λύση μέσα από διαδικασία σκέψεων και ιδεών που προτείνονται από τα ίδια αντιμαχόμενα μέρη τα οποία είναι ειδικό σε όλους τους τομείς.

Φυσικά κατά τη διαδικασία της διαμεσολάβησης δεν είναι απαραίτητο να ακολουθηθεί ένα και μοναδικό μοντέλο. Ο διαμεσολαβητής έχει τη δυνατότητα να εφαρμόζει κατ' επιλογή διάφορα μοντέλα αλλά σίγουρα προσανατολίζεται περισσότερο σε ένα από τα έξι που προαναφέρθηκαν και σύμφωνα πάντα με την πολυπλοκότητα του ζητήματος, τα χαρακτηριστικά των αντικρουόμενων μερών καθώς και την επιδιωκόμενη λύση.

3.5 Νομικό Πλαίσιο της Διαμεσολάβησης και Φορείς Κατάρτισης

Η ελληνική νομοθεσία, με βάση την οδηγία της Ευρωπαϊκής Ένωσης 2008/52/EK, εισήγαγε το θεσμό της διαμεσολάβησης στην ελληνική έννομη τάξη με την ψήφιση του Ν. 3898/2010, οπότε άρχισε ουσιαστικά μια προσπάθεια προσαρμογής με το νέο θεσμό.

Ο στόχος της οδηγίας 2008/52/EK, ήταν η διευκόλυνση της πρόσβασης στην εναλλακτική επίλυση των διαφορών, προκειμένου να εξασφαλιστεί μια οικονομική, ταχεία και ποιοτική διαδικασία για όλους τους ανθρώπους τόσο σε αστικές, όσο και σε εμπορικές υποθέσεις. Σύμφωνα με την Οδηγία, *«ως Διαμεσολάβηση νοείται η διαρθρωμένη διαδικασία ανεξαρτήτως ονομασίας, στην οποία δύο ή περισσότερα μέρη μιας διαφοράς επιχειρούν εκουσίως να καταλήξουν σε συμφωνία σχετικά με την*

επίλυση της διαφοράς τους, με τη βοήθεια διαμεσολαβητή. Η διαδικασία αυτή μπορεί να κινηθεί με πρωτοβουλία των μερών, να προταθεί ή να διαταχθεί από δικαστήριο ή να προβλέπεται από το δίκαιο κράτους μέλους. Ως Διαμεσολαβητής νοείται οιοσδήποτε τρίτος από τον οποίο ζητείται να αναλάβει διαμεσολάβηση με κατάλληλο, αποτελεσματικό και αμερόληπτο τρόπο, ανεξαρτήτως της ονομασίας του ή του επαγγέλματός του στο αντίστοιχο κράτος μέλος, και ανεξαρτήτως του τρόπου με τον οποίο ορίστηκε ή ανέλαβε να τελέσει την εν λόγω διαμεσολάβηση.»

Με την εμπειρία της δεκαετούς εφαρμογής του Ν. 3898/2010, διαπιστώθηκε ότι η εφαρμογή του δεν έχει αποδώσει τα μέγιστα και κατά συνέπεια δεν ανταποκρίνεται στην βούληση του κοινοτικού νομοθέτη που αναφέρει ότι πως πρέπει τα Κράτη Μέλη να εξασφαλίσουν τη «δημιουργία ισόρροπης σχέσης μεταξύ της διαμεσολάβησης και των δικαστικών διαδικασιών». Αυτό οφείλεται κυρίως στην έλλειψη κινήτρων και της μη υποχρεωτικής εφαρμογής της διαμεσολάβησης η οποία αφήνεται στη διακριτική ευχέρεια των εμπλεκόμενων μερών.

Έχοντας την εμπειρία της Ιταλίας, ή οποία είναι η χώρα της Ε.Ε. με την πλέον διαδεδομένη χρήση διαμεσολάβησης, λόγω της υιοθέτησης ενός μοντέλου υποχρεωτικής συμμετοχής σε περιορισμένο αριθμό υποθέσεων το σε ενημερωτική περί τη διαμεσολάβηση συνάντηση πριν την προσφυγή στα δικαστήρια, με το Ν.4512/2018, και κατ' επέκταση με τις τροποποιήσεις και το Ν. 4640/2019, θεσπίστηκαν κανόνες για να εξασφαλίσουν την εφαρμογή της διαμεσολάβησης στην πράξη. Στόχος του νόμου είναι να διασφαλίσει αφενός την εύρυθμη λειτουργία του θεσμού και αφετέρου τη συμμόρφωση με την ίδια την κοινοτική Οδηγία, που προβλέπει μια ισορροπημένη σχέση μεταξύ δικαστικής και εξωδικαστικής διευθέτησης των διαφορών. Σύμφωνα με την οδηγία επισημαίνεται ότι η φύση της διαδικασίας της διαμεσολάβησης είναι εκούσια υπό την έννοια πρώτον, ότι τα μέρη έχουν την ευθύνη της και δεύτερον, ότι μπορούν να την οργανώσουν κατά την επιθυμία τους και να την ολοκληρώσουν οποιαδήποτε στιγμή. Η όποια υποχρεωτικότητα σύμφωνα με το νόμο, αναφέρεται στη συμμετοχή στη διαμεσολαβητική διαδικασία και συγκεκριμένα σε μία αρχική συνεδρία των μερών με το διαμεσολαβητή και σε καμία περίπτωση στην επίτευξη συμφωνίας, που παραμένει πάντοτε αναφαίρετο δικαίωμα των μερών, ενώ σε περίπτωση αποτυχίας των διαπραγματεύσεων, τα μέρη ανεμπόδιστα δύνανται να προσφύγουν στη τακτική δικαιοσύνη. Επομένως δεν υπάρχει αντίθεση της εθνικής νομοθεσίας με το δίκαιο της Ένωσης.

Σύμφωνα με το άρθρο 6 του Ν.4640/2019 ορίζονται τις υπαγόμενες διαφορές στις οποίες είναι υποχρεωτική η διαδικασία της διαμεσολάβησης, ως εξής:

α) Οι οικογενειακές διαφορές, εκτός από αυτές των περιπτώσεων α', β' και γ' της παραγράφου 1 (διαζύγιο, ακύρωση γάμου και την αναγνώριση της ύπαρξης ή της ανυπαρξίας γάμου), καθώς και εκείνες της παραγράφου 2 (διαφορές από τις σχέσεις γονέων και τέκνων) του άρθρου 592 Κ.Πολ.Δ.,

β) Οι διαφορές που εκδικάζονται κατά την τακτική διαδικασία και υπάγονται στην καθ' ύλην αρμοδιότητα του Μονομελούς Πρωτοδικείου, αν η αξία του αντικειμένου της διαφοράς υπερβαίνει το ποσό των τριάντα χιλιάδων (30.000) ευρώ και Πολυμελούς Πρωτοδικείου, σύμφωνα με τις διατάξεις του Κώδικα Πολιτικής Δικονομίας,

γ) Οι διαφορές για τις οποίες σε έγγραφη συμφωνία των μερών προβλέπεται και είναι σε ισχύ ρήτρα διαμεσολάβησης.

Ο ίδιος νόμος 4640/2019, με το άρθρο 8 ορίζει ότι η αμοιβή καθορίζεται ελεύθερα με έγγραφη συμφωνία του διαμεσολαβητή και των μερών. Αν δεν υπάρχει έγγραφη συμφωνία τότε το επισπεύδον μέρος προκαταβάλλει στον διαμεσολαβητή ποσό πενήντα (50,00) ευρώ ως αμοιβή για την υποχρεωτική αρχική συνεδρία και στην συνέχεια, μετά την υποχρεωτική αρχική συνεδρία η ελάχιστη αμοιβή ορίζεται στο ποσό των ογδόντα (80,00) ευρώ και βαρύνει τα μέρη κατ' ισομοιρία.

Σύμφωνα με το άρθρο 22 του Ν.4640/2019, για να λειτουργήσει φορέας κατάρτισης διαμεσολαβητών χρειάζεται άδεια λειτουργίας από την Κεντρικής Επιτροπής Διαμεσολάβησης και μπορεί να είναι α) Δικηγορικός σύλλογος, β) Κέντρο Επιμόρφωσης και Διά Βίου Μάθησης (Κ.Ε.ΔΙ.ΒΙ.Μ.) Ανώτατου Εκπαιδευτικού Ιδρύματος (Α.Ε.Ι.) και γ) φυσικό πρόσωπο ή νομικό πρόσωπο το οποίο έχει ως κύριο σκοπό την παροχή εκπαίδευσης με αντικείμενο τη διαμεσολάβηση και τους λοιπούς εναλλακτικούς τρόπους επίλυσης διαφορών.

Αναζητώντας κανείς στο διαδίκτυο κέντρα κατάρτισης διαμεσολαβητών, θα διαπιστώσει ότι έχουν ιδρυθεί ήδη αρκετά στη χώρα μας κυρίως από δικηγορικούς συλλόγους και μερικές φορές σε συνεργασία με εμπορικά και βιομηχανικά επιμελητήρια. Το δε μητρώο των διαμεσολαβητών περιλαμβάνει κυρίως δικηγόρους και οικονομολόγους χωρίς φυσικά να εξαιρούνται οι υπόλοιπες επαγγελματικές ιδιότητες, όπως ψυχολόγοι, πολιτικοί επιστήμονες, κοινωνιολόγοι κ.ά..

3.6 Στάδια Διαμεσολάβησης και βασικές αρχές που πρέπει να τηρούνται

Εφόσον τα αντιμαχόμενα μέρη αποφασίσουν την ειρηνική επίλυση μέσω της διαμεσολάβησης, η διαδικασία ακολουθεί ορισμένα στάδια. Αυτά είναι σε γενικές το στάδιο της προετοιμασίας, της συλλογής πληροφοριών, το στάδιο της ανοιχτής ανταλλαγής θέσεων, το στάδιο της έγγραφης αποτύπωσης της συμφωνίας και τέλος το στάδιο της παρακολούθησης της τήρησης των συμφωνημένων.

Έχουν προταθεί διάφοροι μεθοδολογίες και στρατηγικές περιγραφής αυτών των σταδίων και όπως αναφέρει η Τριαντάρη (2018) μερικά από αυτά είναι το Badger (έξι στάδια), των Folger και Taylor (1984) επτά στάδια, Moore (1986) δώδεκα στάδια, ενώ η M Damianakis από το Διεθνές Ινστιτούτο Διαμεσολάβησης, προτείνει επτά στάδια για τη διαμεσολάβηση:

- Προκαταρκτικά, Εισαγωγή και Πληροφορία
- Πρώτη από κοινού συνεδρία
- Ιστορικό του Προβλήματος
- Συλλογή πληροφοριών
- Ταυτοποίηση του προβλήματος
- Παραγωγή επιλογών, καταϊγισμός ιδεών και διαπραγμάτευση
- Συμφωνίες και μνημόνια κατανόησης (Τριαντάρη Σ., 2018)

Η Jekkins (2011) προσθέτει επίσης ότι η διαμεσολάβηση συστήνεται να διεξάγεται με παράλληλη ψυχολογική υποστήριξη, όταν το ένα μέρος είναι σοβαρά τραυματισμένο ψυχολογικά.

Για την επιτυχή επίλυση ή διαχείριση μιας διαφοράς, κατά τη διαδικασία της διαμεσολάβησης σύμφωνα με Omisore και Abiodun (2014), πρέπει επίσης να λαμβάνονται πάντα υπόψη ορισμένες αρχές, οι οποίες είναι:

A) Σεβασμός προς όλα τα άτομα. Οι λύσεις πρέπει να ικανοποιούν και να ανταποκρίνονται στις ανάγκες όλων των εμπλεκόμενων ατόμων. Οφείλουν να είναι δίκαιες, έτσι ώστε να διαρκούν στο χρόνο.

B) Συμμετοχή και ενδυνάμωση. Κατά τη διαμεσολάβηση όλα τα άτομα δικαιούνται και υποχρεούνται παράλληλα να συμμετέχουν στις αποφάσεις που επηρεάζουν τη ζωή τους. Οφείλουν να ενδυναμώσουν σχέσεις συνεργασίας παραμερίζοντας τις αντιπαραθέσεις και αντιπαλότητες.

Γ) Σεβασμός προς τις διαφορετικές απόψεις και ανάγκες των ατόμων. Τα εμπλεκόμενα μέρη οφείλουν να κατανοούν τις διαφορετικές απόψεις τις ανάγκες και τις προοπτικές των άλλων.

Δ) Δικαιοσύνη. Αφορά α) το στάδιο της διαδικασίας που οφείλει να αντιμετωπίζει με δίκαιο τρόπο τα αντιμαχόμενα μέρη και β) το στάδιο της δίκαιης απόφασης, με την οποία δεσμεύονται τα μέρη τα οποία στη συνέχεια πρέπει να συνεργάζονται με αίσθημα εμπιστοσύνης.

3.7 Ψυχολογική γνώση και διαμεσολάβηση σε περιπτώσεις ηθικής παρενόχλησης στο χώρο της εργασίας

Η ηθική παρενόχληση επιδρά όπως είδαμε σε μεγάλο βαθμό στην ψυχολογία των ατόμων ανεξάρτητα από το αν είναι θύτης η θύμα. Ο ρόλος της διαμεσολάβησης είναι να διασφαλίσει τη συναισθηματική ικανοποίηση για μια διαρκή συμφωνία, συμμόρφωση ή το τέλος της σύγκρουσης. Μέσω της διαδικασίας της διαμεσολάβησης τα αντιμαχόμενα μέρη πρέπει να είναι πρόθυμα να διαχωριστούν συναισθηματικά από τα ιστορικά γεγονότα, τις ενέργειες, τα αμφισβητούμενα ζητήματα, που τους

οδήγησαν στη σύγκρουση. Το συναισθηματικό κλείσιμο της διαμεσολάβησης σύμφωνα με Moore (2014), βοηθά τους ανθρώπους να αποσπώνται από τη σύγκρουση και να δημιουργούν τις συνθήκες για πιο θετικές μελλοντικές αλληλεπιδράσεις μεταξύ πρώην αντιπαρατιθέμενων ή άλλων μη εμπλεκόμενων μερών.

Με αυτό το σκεπτικό διαφαίνεται ο σημαντικός ρόλος της ψυχολογίας στη διαδικασία της διαμεσολάβησης. Δίνεται μεγάλη σημασία σε ένα ψυχολογικό κλείσιμο, με στόχο τη δημιουργία εσωτερικής ειρήνης στους αντιμαχόμενους και βοηθά στην αποτροπή συνεχών συναισθημάτων ανησυχίας, απογοήτευσης, έλλειψης σεβασμού, δυσπιστίας, εχθρότητας, θυμού, μίσους, ενοχής, αδικίας ή ακόμη της επιθυμίας για εκδίκηση (Moore, 2014).

Οι διαπροσωπικές συγκρούσεις στο χώρο εργασίας σύμφωνα με McKenzie (2015), συχνά προσδιορίζονται ως πηγή άγχους οι οποίες, σε ορισμένες περιπτώσεις, μπορεί να οδηγήσουν σε αξίωση αποζημίωσης των εργαζομένων για ψυχολογικές βλάβες. Ο χώρος εργασίας ή η επαγγελματική συμπεριφορά είναι συχνά πολύ διαφορετική από τις συνήθειες, κοινωνικές, μορφές συναισθηματικής συμπεριφοράς. Η συναισθηματική κατάσταση των εργασιακών σχέσεων είναι σημαντική για την ομαλή διεξαγωγή των επαγγελματικών δραστηριοτήτων των επιχειρήσεων ή των οργανισμών. Η σύγκρουση σχέσεων στο χώρο εργασίας μπορεί να διαφέρει από μικρές διαφωνίες μεταξύ συναδέλφων έως επιθετικότητα και οργανωτική βία μπορεί να είναι απροκάλυπτη ή συγκεκαλυμμένη, εκ προθέσεως ή ακούσια, αλλά όλες οι συγκρούσεις θα χαρακτηρίζονται από αρνητικά συναισθήματα.

Επομένως η διαμεσολάβηση απαιτεί υψηλό επίπεδο εκπαίδευσης και κατάρτισης, καθώς ο διαμεσολαβητής χρειάζεται να έχει και τις απαραίτητες γνώσεις ψυχολογίας για να καταφέρει αφενός να διαγνώσει τις αιτίες των προβλημάτων και αφετέρου να επιτύχει την καλλιέργεια ευνοϊκών εργασιακών σχέσεων, σχέσεις αλληλοκατανόησης, αλληλοϋποστήριξης και συνεργασίας μεταξύ των αντιμαχόμενων μερών.

Η διαμεσολάβηση θεωρείται αποτελεσματικότερη και επιτυχημένη όταν καταφέρει να ξεδιπλώσει τις συναισθηματικές πτυχές των αντιμαχόμενων και να εξαλείψει τους ψυχολογικούς τραυματισμούς. Αυτός είναι ο βασικότερος στόχος της διαμεσολάβησης στους χώρους εργασίας και όπως επισημαίνει ο McWilliam (2010), αν αφηθεί άλυτο το συναισθηματικό – ψυχολογικό πρόβλημα, μπορεί στη συνέχεια να οδηγήσει σε καταστροφικότερες μορφές σύγκρουσης.

3.8 Ανακεφαλαίωση

Η διαμεσολάβηση όπως είδαμε είναι μια μορφή εξωδικαστικής επίλυσης διαφορών όπου τα αντιμαχόμενα μέρη προσέρχονται εκουσίως και με τη βοήθεια ενός ουδέτερου ατόμου, οδηγούνται

σε κοινή συμφωνία. Η σημασία της διαμεσολάβησης προτείνεται και επιλέγεται ως μέθοδος επίλυσης συγκρούσεων, όλο και πιο συχνά λόγω ορισμένων πλεονεκτημάτων. Ένα από τα σημαντικότερα πλεονεκτήματα της Διαμεσολάβησης σε σύγκριση με τη δικαστική οδό είναι η αυξημένη πιθανότητα επίτευξης κοινά αποδεκτής λύσης, η οποία ανταποκρίνεται στα συμφέροντα και των δύο μερών.

Η διαμεσολάβηση είναι εκούσια και διεξάγεται από ουδέτερο άτομο, το οποίο είναι αμερόληπτο, δεν έχει το δικαίωμα έκδοσης απόφασης και για το λόγο αυτό διαφέρει από τον δικαστή. Είδαμε ότι είναι αποτελεσματική σε διαφορές που αφορούν έντονα συναισθήματα, και ενδείκνυται ως μέσο για την επίλυση των διακρίσεων και των καταγγελιών παρενόχλησης και σε περιπτώσεις με ισχυρισμούς ψυχολογικών τραυματισμών.

Είδαμε επίσης ότι για να είναι αποτελεσματική πρέπει να στοχεύει στην εξάλειψη των αρνητικών συναισθημάτων και στην ενδυνάμωση των σχέσεων μεταξύ των αντιμαχόμενων μερών.

ΚΕΦΑΛΑΙΟ 4. Συζήτηση

Είδαμε ότι η ηθική παρενόχληση στο χώρο της εργασίας, είναι ένα φαινόμενο που υπήρχε σχεδόν από πάντα, αλλά άρχισε να μελετάται διεξοδικά τα τελευταία τριάντα χρόνια. Οι πρώτες ερευνητικές μελέτες εμφανίστηκαν στη Σουηδία από τον Leymann και στη συνέχεια κέντρισαν το ερευνητικό ενδιαφέρον πολλών επιστημόνων παγκοσμίως καθώς επίσης ευρωπαϊκών και διεθνών οργανισμών που θέτουν πρότυπα για την ασφάλεια και υγιεινή στους εργασιακούς χώρους.

Πρόκειται για ένα πολύπλοκο, πολυπαραγοντικό και δυσδιάκριτο φαινόμενο και για το λόγο αυτό δεν υπάρχει ένας σαφής ορισμός για την ηθική παρενόχληση στον εργασιακό χώρο. αλλά προσδιορίζεται ως μια σειρά απαράδεκτων συμπεριφορών που στοχεύουν ή έχουν ως αποτέλεσμα ή είναι πιθανό να προκαλέσουν σωματική, ψυχολογική, σεξουαλική ή οικονομική βλάβη. Επίσης για να χαρακτηριστεί μία σύγκρουση στο χώρο της εργασίας ως παρενόχληση, πρέπει να είναι επίμονη και να επαναλαμβάνεται για ένα χρονικό διάστημα πέραν του εξαμήνου.

Είδαμε επίσης ότι στη διεθνή βιβλιογραφία, ανάλογα με τη χώρα και τον ερευνητή, το φαινόμενο της ηθικής παρενόχλησης στο χώρο της εργασίας περιγράφεται με διαφορετική ορολογία από τις οποίες επικρατέστερες είναι: Mobbing και Harassment.

Οι αιτίες εμφάνισης του φαινομένου είναι διάφοροι παράγοντες που πηγάζουν από την οργάνωση του εργασιακού περιβάλλοντος, από τη φύση της εργασίας, τους έντονους εργασιακούς ρυθμούς, τον ανταγωνισμό και την ανασφάλεια της απασχόλησης. Σύμφωνα με μελέτες υπάρχουν ορισμένοι εργασιακοί χώροι στους οποίους εμφανίζονται υψηλότερα ποσοστά ηθικής παρενόχλησης. Σύμφωνα με έρευνα που πραγματοποίησε το 2015 το Ευρωπαϊκό Ίδρυμα για τη Βελτίωση των Συνθηκών Διαβίωσης και Εργασίας (Eurofound, 2015), το ποσοστό των εργαζομένων που έχουν υποστεί παρενόχληση στην Ελλάδα ανέρχεται σε 12%. Πιθανολογείται όμως ότι τα ποσοστά είναι πολύ μεγαλύτερα εξαιτίας της μη δημοσιοποίησης του φαινομένου (Τούντας, 2011). Οι εργαζόμενοι στο χώρο της υγείας, κατέχουν τα υψηλότερα ποσοστά ηθικής παρενόχλησης σε σχέση με άλλους επαγγελματικούς κλάδους. Το εργασιακό περιβάλλον ευνοεί την ανάπτυξη τέτοιων φαινομένων

εξαιτίας των απαιτητικών συνθηκών εργασίας, του κυκλικού ωραρίου, των συνεχώς μειούμενων οικονομικών πόρων (Brewer, 2015). Πιθανόν αυτού του είδους περιβάλλοντα υποβοηθούν την εκδήλωση ηθικής παρενόχλησης ακόμη και όταν απουσιάζει το ψυχολογικό προφίλ από τα άτομα.

Είδαμε ότι διάφοροι ερευνητές υποστηρίζουν ότι τα σύγχρονα κοινωνικά και οικονομικά πλαίσια δημιουργούν ιδανικά περιβάλλοντα για εκδήλωση παρενόχλησης. Ο βασικός λόγος για τον οποίο δημιουργείται ηθική παρενόχληση, είναι κυρίως η άρνηση της διαφοράς. Όμως το πέρασμα στην ηθική παρενόχληση, από το στάδιο των κοινωνικών διακρίσεων και τη μη αποδοχή της διαφορετικότητας είναι δυσδιάκριτο και δεν αναγνωρίζεται εύκολα. Κυρίως εκδηλώνεται λόγω δυναμικής της ομάδας, την οργάνωση της εργασίας και φυσικά λόγω των χαρακτηριστικών της προσωπικότητας.

Όσον αφορά την προσωπικότητά του θύματος, οι ερευνητές διαπίστωσαν ότι ο οποιοσδήποτε μπορεί να πέσει θύμα ηθικής παρενόχλησης και δεν είναι απαραίτητο να έχει συγκεκριμένο ψυχολογικό προφίλ. Δεν υπάρχουν άτομα που είναι περισσότερο επιρρεπή από κάποια άλλα.. Σύμφωνα με τον Leymann (1987), τα άτομα που υπέστησαν ηθική παρενόχληση δεν ήταν άτομα που από πάντα έφεραν κάποια ψυχοπαθολογία ή χαρακτηρίζονταν ως “αδύναμα”, ευαίσθητα, ευάλωτα ή ανασφαλή, αλλά άτομα που νόσησαν εξαιτίας της ψυχολογικής επίθεσης που δέχτηκαν.

Σχετικά με τα χαρακτηριστικά του θύτη, συνήθως πρόκειται για άτομα με διαταραγμένη προσωπικότητα, ανασφαλή, εγωιστικά, με ελλιπή προσόντα που χρησιμοποιούν βία για να κρύψουν τις αδυναμίες τους, καθώς επίσης και χειριστικά άτομα. Ενώ τις περισσότερες φορές θεωρούν απολύτως δικαιολογημένες τις ενέργειές τους ως απαραίτητες για διάφορους λόγους.

Όποια όμως και αν είναι η αιτία της ηθικής παρενόχλησης, τα αποτελέσματα της θυματοποίησης είναι επώδυνα και δημιουργούν ψυχοσωματικά προβλήματα και άλλες δυσκολίες κοινωνικής προσαρμογής. Συνήθως τα άτομα που έχουν υποστεί ηθική παρενόχληση αρχίζουν να μεταφέρουν τα προβλήματα στο οικογενειακό του περιβάλλον, και στον ευρύτερο κοινωνικό τους περιβάλλον. Συνήθως απομονώνονται και δεν αποδίδουν στο μέγιστο των δυνατοτήτων στην εργασία τους, με αποτέλεσμα πολλές φορές να χάνουν αυτοπεποίθησή τους αλλά και την εργασία τους.

Εκτός όμως από τα ίδια τα άτομα οι συνέπειες της ηθικής παρενόχλησης επηρεάζουν και τις επιχειρήσεις ή τους οργανισμούς. Οι επιχειρήσεις οφείλουν να φροντίζουν την ίση μεταχείριση και χωρίς διακρίσεις όλων των εργαζομένων και να δημιουργούν ένα αρμονικό περιβάλλον συνεργασίας μεταξύ των εργαζομένων. Όπως είδαμε εν μέρει η εμφάνιση του φαινομένου οφείλεται στην κακή οργάνωση ενός οργανισμού, αλλά έχει παράλληλα και αρνητικές επιδράσεις στον ίδιο τον οργανισμό καθώς παρατηρούνται πολλές απουσίες του προσωπικού, χαμηλή αποδοτικότητα, αδυναμία τήρησης των προθεσμιών, μείωση της παρεχόμενης ποιότητας των προϊόντων ή των υπηρεσιών ή ελλιπής

εξυπηρέτηση των πελατών και κατά συνέπεια επιδείνωση της φήμης της επιχείρησης ή του οργανισμού.

Αν και η ηθική παρενόχληση καθώς και οι συνέπειές της, ερευνώνται από τα τέλη της δεκαετίας του 1980, μόλις στις αρχές της δεκαετίας του 2000 άρχισαν να θεσπίζονται νόμοι για την αντιμετώπιση του φαινομένου. Στην Ελλάδα, ο πρόσφατος σχετικά νόμος 4443/2016 ενσωματώνει την οδηγία 2000/43/EK περί εφαρμογής της αρχής της ίσης μεταχείρισης προσώπων ασχέτως φυλετικής ή εθνοτικής τους καταγωγής, της Οδηγίας 2000/78/EK για τη διαμόρφωση γενικού πλαισίου για την ίση μεταχείριση στην απασχόληση και την εργασία και περιγράφει την «παρενόχληση» με την έννοια της διάκρισης και της ίσης μεταχείρισης, εφόσον σημειώνεται ανεπιθύμητη συμπεριφορά με σκοπό ή αποτέλεσμα την προσβολή της αξιοπρέπειας προσώπου και τη δημιουργία εκφοβιστικού, εχθρικού, εξευτελιστικού, ταπεινωτικού ή επιθετικού περιβάλλοντος. Συστήνεται δε στους οργανισμούς να προστατεύουν τους υπαλλήλους από αντίστοιχα φαινόμενα και απαγορεύοντας παράλληλα τα άτομα να συμπεριφέρονται αναλόγως.

Ποιοι είναι όμως οι τρόποι αντιμετώπισης του φαινομένου σε περίπτωση εμφάνισής του σε έναν οργανισμό; Ανάλογα με το βαθμό έντασης είναι πιθανό να διευθετηθεί μεταξύ συναδέλφων ή με τη συμμετοχή των προϊσταμένων.

Η διαμεσολάβηση προτείνεται επίσης ως καταλληλότερη μέθοδος επίλυσης διαφορών που προέρχονται από ηθική παρενόχληση στους χώρους της εργασίας με το σκεπτικό οι εργαζόμενοι που εμπλέκονται σε μια διαπροσωπική διαφορά σύμφωνα με Harlos (2010), συχνά θέλουν απλώς παύση και συμφιλίωση και όχι αντίποινα.

Η διαμεσολάβηση συγκεντρώνει αρκετά πλεονεκτήματα έναντι άλλων μεθόδων εξωδικαστικής επίλυσης διαφορών. Η Διαμεσολάβηση δεν επιδιώκει συμβιβασμό, που στηρίζεται σε νομικές θέσεις αλλά επιδιώκουν, αναγνώριση και δημιουργία αξίας εστιάζοντας στα συμφέροντα των αντιμαχόμενων μερών.

Είναι εμπιστευτική διαδικασία και διεξάγεται από ουδέτερο άτομο εκτός του οργανισμού που λειτουργεί αμερόληπτα και δίκαια προς όλα τα μέρη. Δεν εκδίδει αποφάσεις αλλά βοηθά με μέρη να βρουν λύσεις με διαχρονική ισχύ. Στη Διαμεσολάβηση δεν υπάρχουν νικητές και ηττημένοι και η εκούσια συμμόρφωση δύναται να οδηγήσει στην αποκατάσταση των διαταραγμένων σχέσεων των μερών και να συμβάλει στην εγκαθίδρυση σταθερότερου οικονομικού και κοινωνικού κλίματος.

Έχει όμως και άλλα πιο χειροπιαστά πλεονεκτήματα έναντι της δικαστικής οδού ή άλλων εξωδικαστικών μεθόδων όπως εξοικονόμηση διαδικασιών, χρόνου, χρημάτων, κ.ά. Αν και οι περισσότεροι διαμεσολαβητές θα ήθελαν να δουν μια ισορροπημένη σχέση ισχύος μεταξύ των αντιμαχόμενων, αυτό δεν ισχύει στην πράξη, και ο ρόλος του διαμεσολαβητή είναι να διασφαλίσει

την απαραίτητη ισορροπία μεταξύ των μερών για να οδηγηθούν σε αμοιβαία αποδεκτή και δίκαια λύση. Επίσης το γεγονός ότι η απόφαση για τη λύση της διαφοράς ανήκει στα αντιμαχόμενα μέρη αποτελεί επίσης αισιοδοξία για τη μελλοντική βελτίωση των σχέσεων μεταξύ τους.

Με βάση τα όσα προαναφέρθηκαν η διαμεσολάβηση σε περιπτώσεις ηθικής παρενόχλησης μπορεί να είναι αποτελεσματική και οι μόνες επικρίσεις ή ενστάσεις που μπορεί να προβάλει κανείς είναι όσον αφορά την πρακτική της διαδικασίας. Επίσης σύμφωνα με Jekkins (2011), οι διαμεσολαβητές που καλούνται να διαχειριστούν για καταγγελίες ηθικής παρενόχλησης, πρέπει να γνωρίζουν πολύ καλά τη διαφορά μεταξύ παρενόχλησης και άλλων συγκρούσεων στο χώρο εργασίας. Για την επιτυχή έκβαση της διαμεσολάβησης είναι απαραίτητη η συνεργασία με επαγγελματίες ανθρώπινου δυναμικού, ψυχολόγους οργανισμού και άλλους ειδικούς στη διαχείριση συγκρούσεων στο χώρο εργασίας για να αντιμετωπίσουν το φαινόμενο της ηθικής παρενόχλησης εντός αυτής της προτεινόμενης προοπτικής. Εάν δεν αντιμετωπιστούν συνολικά οι πιθανοί παράγοντες κινδύνου για περαιτέρω ηθική παρενόχληση, υπάρχει πιθανότητα η διευθέτηση που επιτυγχάνεται κατά τη διαμεσολάβηση να μην είναι βιώσιμη.

Συμπερασματικά, μέσω της διαμεσολάβησης είναι δυνατή η ολοκληρωμένη διαχείριση και θεραπεία του φαινομένου της ηθικής παρενόχλησης στο χώρο της εργασίας.

Βιβλιογραφία

- Andersson Jan. (2001). Report on harassment at the workplace - Committee on Employment and Social Affairs. 16-07-2001 A5-0283/2001, Ανακτήθηκε από: <http://www.europarl.europa.eu/sides/getDoc.do?pubRef=-//EP//NONSGML+REPORT+A5-2001-0283+0+DOC+PDF+V0//EN&language=EN>
- Branch, S., Ramsay, S., & Barker, M. (2013). Workplace bullying, mobbing and general harassment: A review. *International Journal of Management Reviews*, 15(3), 280–299. <https://doi.org/10.1111/j.1468-2370.2012.00339.x>
- Brewer C.S. (2015) “Workplace Bullying in Healthcare Professions”, *International Journal of Occupational Health and Public Health Nursing*, 2 (1), 11-28.
- Caponecchia, C. and Wyatt, A. (2009). Distinguishing between workplace bullying, harassment and violence: a risk management approach. *Journal of Occupational Health and Safety Australia and New Zealand*, 25, pp. 439–449
- Christopher W. Moore W. C. (2014), *The Mediation Process. Practical Strategies for Resolving Conflict* 4th Edition, Jossey-Bass, San Francisco 2014
- Ege, H. (2007). *Il Fenomeno del Mobbing: Prevenzione, Strategie, Soluzioni*. Available from: <https://www.personaedanno.it/mobbing-discriminazioni-molestie/il-fenomeno-del-mobbing-prevenzione-strategie-soluzioni-harald-ege>
- Einarsen, S. (2000). Harassment and bullying at work: A review of the Scandinavian approach. *Aggression and Violent Behavior*, 5(4), 379–401. [https://doi.org/10.1016/S1359-1789\(98\)00043-3](https://doi.org/10.1016/S1359-1789(98)00043-3)
- Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D., & Cooper, C. (2010). The Concept of Bullying and Harassment at Work. *Bullying and Harassment in the Workplace*, (July 2017), 3–39. <https://doi.org/10.1201/ebk1439804896-3>
- Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D., & Cooper, C. L. (2003). *Bullying and Emotional Abuse in the Workplace*. Taylor & Francis.
- Eurofound. (2013), *Physical and psychological violence at the workplace*, Publications Office of the European Union, Luxembourg.
- Eurofound. (2015). *Violence and harassment in European workplaces : Extent , impacts and policies*. European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, (January 2015).
- European Agency for Safety and Health at Work. (2002) *Bullying at work, Facts 23*, Bilbao.

- Fevre, R., Robinson, A., Jones, T. and Lewis, D. (2010). Researching workplace bullying: the benefits of taking an integrated approach. *International Journal of Social Research Methodology*, 13, pp. 71-85
- Harlos, K. (2010) If you build a remedial voice mechanism, will they come? Determinants of voicing interpersonal mistreatment at work. *Human Relations*, 63(3), 311-329.
- Hirigoyen, Marie France (2002). *Ηθική Παρενόχληση: στο χώρο της εργασίας*, Αθήνα, Πατάκης.
- Hirigoyen, Marie France (2014). *Ηθική Παρενόχληση: Η κρυμμένη βία στην καθημερινή ζωή*, Αθήνα, Πατάκης.
- Hodson, R., Roscigno, V. and Lopez S. (2006) Chaos and the Abuse of Power: Workplace Bullying in Organizational and Interactional Context. *Work and Occupations*, 33 (4), 382-416.
- Hoel H., and Cooper C.L. (2001).Origins of bullying. Theoretical frameworks for explaining workplace bullying. In: Tehrani N (ed) *Managing bullying at work*. Taylor & Francis: London and New York
- Hout A. (2018), Watch out for these 8 workplace bully personality types, Ανακτήθηκε από: <https://www.hrmorning.com/articles/8-workplace-bully-personality-types/> Απρίλιος 2020.
- International Labour Organization. (2019). Convention Concerning the Elimination of Violence and Harassment in the World of Work (Int’L Lab. Org.). *International Legal Materials*, 58(6), 1167–1176. <https://doi.org/10.1017/ilm.2019.49>
- Khoo, S.B. (2010). Academic mobbing: Hidden health hazard at workplace. *Malaysian Family Physician*, 5(2), 61-67
- Lehman, D. R., Chiu, C., & Schaller, M. (2004). Psychology and Culture. *Annual Review of Psychology*, 55(1), 689–714. <https://doi.org/10.1146/annurev.psych.55.090902.141927>
- Leymann, H. (1996). The content and development of mobbing at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 165–184. <https://doi.org/10.1080/13594329608414853>
- McWilliam, N. (2010). A school peer mediation program as a context for exploring therapeutic jurisprudence: Can a peer mediation program inform the law? *International Journal of Law and Psychiatry*, 33, 293–305.
- Nielsen, M. B., & Einarsen, S. V. (2018). What we know, what we do not know, and what we should and could have known about workplace bullying: An overview of the literature and agenda for future research. *Aggression and Violent Behavior*, 42, 71–83. <https://doi.org/10.1016/j.avb.2018.06.007>

- Oade A. (2009), *Managing Workplace Bullying, How to Identify, Respond to and Manage Bullying Behavior in the Workplace*, Palgrave Macmillan
- Omisore, Bernard & Abiodun, Ashimi. (2014). *Organizational Conflicts: Causes, Effects and Remedies*. *International Journal of Academic Research in Economics and Management Sciences*. 3. 10.6007/IJAREMS/v3-i6/1351.
- Rayner, C., Hoel, H. and Cooper, C. (2002). *Workplace Bullying: What We Know, Who Is to Blame, and What Can We Do?* London: Taylor & Francis
- Rojot J.,(1991), *Negotiation: From Theory to Practice*, Macmillan.
- Saunders, P, Huynh, A. and Goodman-Delahunty, J. (2007). *Defining workplace bullying behaviour professional lay definitions of workplace bullying*. *International Journal of Law and Psychiatry*, 30, pp. 340-354.
- WHO. (2017). *Work, organization and stress. Protecting Workers Health Series*, (3), 54–110. <https://doi.org/10.4324/9781315129808>
- Zapf, D. and Gross, C. (2001). *Conflict escalation and coping with workplace bullying: a replication and extension*. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10, pp. 497–522.
- Αρτινοπούλου, Β. (2001), *Βία στο σχολείο. Έρευνες και πολιτικές στην Ευρώπη*. Αθήνα: Μεταίχμιο.
- Αρτινοπούλου. Β., Μαγγανάς. Α. 1996. *Θυματολογία και όψεις Θυματοποίησης*: Αθήνα: Νομική Βιβλιοθήκη, σελ. 17-37
- Δαμουλιάνου Χ., (2015), *Διαμεσολάβηση στον εργασιακό χώρο για διαχείριση συγκρούσεων λόγω κρίσης*, ανακτήθηκε από: <https://www.kathimerini.gr/798976/article/oikonomia/epixeirhseis/diamesolavhsh-ston-ergasiako-xwro-gia-diaxeirish-sygkroysewn-logw-krishs> (Απρίλιος 2020)
- Ηλεκτρονική Διακυβέρνηση (2018), *Αιτιολογική έκθεση για το Σχέδιο Νόμου «Τροποποιήσεις στον νόμο 4512/2018 «Διαμεσολάβηση σε Αστικές και Εμπορικές υποθέσεις και σε υποθέσεις διασυννοριακών διαφορών»*, Ανακτήθηκε από: <http://www.opengov.gr/ministryofjustice/?p=10849>
- Κοΐνης Α., Σαρίδη Μ. (2013) *Το Mobbing στον εργασιακό χώρο, Επιπτώσεις του Mobbing στο χώρο της υγείας* Ανασκοπική μελέτη, Ανακτήθηκε από: http://journal-ene.gr/wp-content/uploads/2013/11/mobbing_ergosiako_xoro.pdf, Απρίλιος 2020.
- Λαμπρής Α. (2013), *«Η Διαμεσολάβηση ως νέα μορφή εξωδικαστικής επίλυσης διαφορών σε αστικές και εμπορικές υποθέσεις. Μεταπτυχιακή Εργασία, Πάντειο Πανεπιστήμιο.*

Ντούλα Σ. (2017), Οι λόγοι απαγόρευσης των δυσμενών διακρίσεων σύμφωνα με τις Οδηγίες 2000/43/EK και 2000/78/EK και η εναρμόνιση της ελληνικής νομοθεσίας, Μεταπτυχιακή εργασία, Εθνικό και Καποδιστριακό Πανεπιστήμιο Αθηνών

Σάκουλα, Ζ., Μπελαλή, Κ., & Σταθαρού, Α. (2014). Σύνδρομο mobbing. Διεπιστημονική Φροντίδα Υγείας, 6(3), 123-127. Ανάκτηση από: <http://www.inhealthcare.gr/assets/uploads/manuscripts/e70d68562d69bd230dd1b403481bd14a.pdf> Απρίλιος 2020

Τούντας Ι. (2011) «Το σύνδρομο “Mobbing” στην εργασία». Πρόσβασης στις: 06/02/2018, διαθέσιμο στο: <http://www.enet.gr/?=news.el.article&id=318381>