



CE ESTE MOBBING-UL ORGANIZAȚIONAL

Tatiana MACOVEI,
magistru în drept, lector universitar (USM)

REZUMAT

Mobbing-ul este o formă generalizată de abuz la locul de muncă. Teroarea psihologică sau mobbing-ul în viața profesională implică o comunicare ostilă și lipsită de etică, care este direcționată într-un mod sistematic de către una sau mai multe persoane, în special față de un individ, care, ca urmare a mobbing-ului, este împins într-o poziție neajutorată și fără apărare și ținut acolo prin intermediul activității de mobbing.

Mobbing este un termen folosit pentru a descrie o varietate de comportamente la locul de muncă, care implică un abuz emoțional asupra unui salariat sau a mai multora. Termenul este utilizat atunci când un grup de salariați, mai degrabă decât un singur salariat, se angajează în acest comportament ostil, făcând viața dificilă pentru cineva la locul de muncă pentru victima mobbing-ului. Actorii care exercită acțiunea de mobbing pot fi colegii, superiorii sau subordonații, iar acest comportament poate afecta lucrătorii din întreprinderile de toate mărimile, inclusiv din companiile mai mici.

Cuvinte-cheie: hărțuire, demnitate, mobbing.

SUMMARY

Mobbing is a generalized form of workplace abuse. Psychological terror or mobbing in working life involves hostile and unethical communication which is directed in a systematic manner by one or more individuals, mainly toward one individual, who, due to mobbing, is pushed into a helpless and defenseless position and held there by means of continuing mobbing activities. Mobbing is a term used to describe a variety of behaviors in the workplace that amount to emotional abuse by workers of a fellow employee or employees. The term is used when a group of workers rather than a single worker engages in this hostile behavior, collectively making life difficult for someone on the job in a concerted fashion. The mobbing actors can be colleagues, superiors or subordinates, and this behavior can affect workers in businesses of all sizes, including at smaller companies.

Keywords: harassment, dignity, mobbing.

Mobbing-ul reprezintă o comunicare neetică la locul de muncă, drept rezultat al acesteia unui salariat i se creează o ambianță de muncă tensionată din punct de vedere psihologic, aducându-se astfel atingere demnității salariatului. Ca sinonim termenului de „hărțuire” se folosește termenul englez – *mobbing*, care potrivit *Dicționarului explicativ al limbii române*¹ semnifică exercitare a stresului psihic asupra cuiva la locul de activitate.

Cel care a lansat și a impus în mediile de muncă acest concept a fost cercetătorul de origine suedeză Heinz Leymann, care utiliza termenul de „mobbing” pentru a desemna setul de acțiuni agresive psihologice, de injustiție, denigrare, hărțuire psihologică, vexare, discreditare profesională, batjocorire la locul de muncă. Cercetătorul suedez propune două accepțiuni:

- a) cea atenuată: mobbing-ul apare ca un fenomen de „persecuție” la locul de muncă;
- b) cea radicală: căruia îi spune „psihoteroare la locul de muncă”².

Hărțuirea morală la locul de muncă este un fenomen destul de întâlnit, însă cercetarea acestuia nu se bucură de atenția pe care o merită. La nivel global, The Campaign Against Workplace Bullying oferă o distribuție pe sexe în ceea ce privește victimele hărțuirii psihologice la locul de muncă. Aceasta se prezintă astfel:

- bărbații sunt hărțuiți în proporție de 45%;
- femeile în proporție de 55%;
- 76% dintre bărbați sunt hărțuiți de bărbați, 3% de femei, 21% de ambele sexe;

• 40% dintre femei sunt hărțuite de femei, 30% de bărbați și 30% de ambele sexe³.

• Suedia este prima țară membră a Uniunii Europene care a introdus în legislația sa (anul 1993) conceptul de „hărțuire morală a salariaților la locul de muncă”. În Franța conceptul de „hărțuire morală a salariaților la locul de muncă” a fost introdus în uz de către instanțele de judecată în anul 1960, înainte ca acest concept să obțină caracter juridicizat. Pe cale de consecință, recunoașterea acțiunii de mobbing la locul de muncă printr-o hotărâre judecătorească a dus ulterior la reglementarea conceptului de hărțuire morală a salariaților la locul de muncă, iar la 17 ianuarie 2002, legislația franceză a introdus atât în Codul muncii, cât și în Codul penal, articole ce incriminau acțiunile de hărțuire morală a salariaților la locul de muncă.

Definirea mobbing-ului

Privitor la definirea conceptului de mobbing, literatura de specialitate ne oferă mai multe definiții, printre care:

Einarsen⁴ definește mobbing-ul ca fiind persecutarea sistematică a unui coleg, subordonat sau superior, care dacă este continuată poate cauza grave probleme sociale, psihologice și psihosomatice victimei.

Leymann⁵ definește mobbing-ul ca fiind o teroare psihologică la locul de muncă, implicând o comunicare ostilă și neetică, îndreptată sistematic, în general, asupra unui singur individ, care, în consecință, este împins într-o situație de neajutorare și în care nu se poate apăra.

La nivel legislativ, hărțuirea este definită într-o



serie de acte internaționale. Acordul privind hărțuirea și violența la locul de muncă a fost semnat la nivelul Uniunii Europene în aprilie 2007. Scopul acestui document este:

a) să sporească nivelul de înțelegere și conștientizare despre violența și hărțuirea la locul de muncă;

b) să ofere angajatorilor, angajaților și reprezentanților lor la toate nivelurile o strategie orientată spre acțiune, pentru a identifica, preveni și rezolva problemele legate de hărțuire și violență la locul de muncă.

Art.2 al Directivei Europene nr. 2006/54/CE privind punerea în aplicare a principiului egalității de șanse și a egalității de tratament între bărbați și femei în materie de încadrare în muncă⁶ definește *hărțuirea* ca fiind situația în care se manifestă un comportament indezirabil legat de sexul unei persoane, având ca obiect sau ca efect prejudicierea demnității unei persoane și crearea unui cadru intimidant, ostil, degradant, umilitor sau ofensator.

Mai larg, Directiva Uniunii Europene de stabilire a unui cadru general pentru egalitatea de tratament în domeniul ocupării nr. 2000/78/CE⁷ definește *hărțuirea* ca fiind o formă de discriminare, atunci când un comportament indezirabil legat de orientarea sexuală, religie, convingeri, handicap sau vârstă are ca obiect sau ca efect aducerea unei atingeri demnității unei persoane sau crearea unui mediu intimidant, ostil, degradant, umilitor sau ofensator.

Carta Socială Europeană⁸ (revizuită), art.26 pct.2 prevede „Dreptul la demnitate în muncă”, care stipulează următoarele: „în vederea asigurării exercitării efective a dreptului tuturor lucrătorilor la protecția demnității lor în muncă, părțile se angajează, în consultare cu organizațiile patronilor și lucrătorilor:

1) să promoveze sensibilizarea, informarea și prevenirea în materie de hărțuire sexuală la locul de muncă sau în legătură cu munca și să ia orice măsură adecvată pentru protejarea lucrătorilor împotriva unor astfel de comportamente;

2) să promoveze sensibilizarea, informarea și prevenirea în materie de acte condamnabile sau explicit ostile și ofensatoare, dirijate în mod repetat împotriva oricărui salariat la locul de muncă sau în legătură cu munca, și să ia orice măsură adecvată pentru protejarea lucrătorilor împotriva unor astfel de comportamente”.

Codul muncii al RM abordează indirect problema hărțuirii morale a salariaților, în contextul dreptului fiecărui salariat de a beneficia de respectarea demnității în muncă⁹. Astfel, art.1 al Codului muncii¹⁰ al Republicii Moldova, definește *demnitatea în muncă*, ca fiind un climat psihoemoțional confortabil în raporturile de muncă, ce exclude orice formă de comportament verbal sau nonverbal din partea angajatorului sau a altor salariați, care poate aduce atingere integrității morale și psihice a salariatului.

Din analiza acestei noțiuni a Codului muncii al Republicii Moldova, se impun următoarele concluzii:

– deși Codul muncii al RM nu definește expres ce semnifică hărțuirea salariaților la locul de muncă, acesta definește ce înseamnă demnitate în muncă, această definiție a demnității în muncă de fapt și înseamnă interzicerea hărțuirii la locul de muncă;

– opusul hărțuirii salariaților la locul de muncă este asigurarea unui climat psihoemoțional confortabil;

– raporturile de muncă trebuie să se desfășoare într-o formă ce exclude orice formă de comportament verbal sau nonverbal prin care s-ar produce o hărțuire;

– obligația respectării demnității în muncă a salariaților nu se referă doar la angajator, dar această obligație se referă la întreg colectivul de muncă (salariați), care nu trebuie să admită cazuri de hărțuire morală printre ei;

– acțiunile de hărțuire aduc atingere integrității morale și psihice a salariaților¹¹.

Legea RM cu privire la asigurarea egalității¹² definește *hărțuirea drept* – orice comportament nedorit, care conduce la crearea unui mediu intimidant, ostil, degradant, umilitor sau ofensator, având drept scop sau efect lezarea demnității unei persoane pe baza criteriilor stipulate de prezenta lege.

La rândul nostru, noi *definim mobbing-ul drept o formă de hărțuire psihologică sistematică la locul de muncă, atunci când un salariat este atacat și stigmatizat de colegi sau superiori prin zvonuri, intimidare, umilire, discreditare și izolare, punându-se în pericol atât starea emoțională, cât și abilitățile profesionale ale victimei.*

Hărțuirea morală la locul de muncă este un comportament irațional, repetat, față de un angajat sau grup de angajați, constituind un risc pentru sănătate și securitate. În cadrul acestei definiții:

a) prin „comportament irațional” se înțelege acel comportament pe care o persoană rațională, ținând cont de toate împrejurările, îl consideră că victimizează, umilește, discreditează sau amenință;

b) termenul „comportament” include acțiuni individuale sau de grup. Un sistem de muncă poate fi folosit ca mijloc de victimizare, umilire, discreditare sau amenințare;

c) sintagma „risc pentru sănătate și securitate” se referă la riscul de afectare a sănătății mentale sau fizice a unui angajat¹³.

Sensibilitățile patologice, hiperestezia contactelor umane, sindromurile de paranoia sau de persecuție, învinuirile rău-voitoare și mincinoase din partea unor pretinse victime sunt în afara conceptului discutat. De asemenea, un singur act sau doar câteva acte, care nu relevă caracterul repetitiv, de continuitate și nici obișnuința (infracțiunea de hărțuire morală este una de obicei), precum și acele situații când se constată lipsa elementului intențional nu constituie hărțuire¹⁴.

Hărțuirea morală nu trebuie confundată cu stresul, deoarece stresul este impersonal. În același timp, *mobbing-ul* nu trebuie confundat cu *bullying-ul*, deoarece



mobbing-ul apare cu o anumită frecvență și durează un timp mai îndelungat, în schimb bullying-ul are, de regulă, o apariție singulară, iar scopul urmărit prin bullying este arătarea superiorității față de victimă prin insuflarea fricii față de agresor.

Nu există un tip anume de salariați care sunt mai predispuși de a fi victime ale mobbing-ului la locul de muncă, totuși, în viziunea noastră, salariații care nu se încadrează în colectivul de muncă sau cerințelor angajatorului sau ale echipei de muncă, sunt mai predispuși de a fi hărțuiți moral la locul de muncă. În același timp, s-a observat că sunt mai expuși acțiunilor de mobbing salariații minoritari dintr-un colectiv de muncă, cum ar fi spre exemplu o femeie în cadrul unui colectiv de bărbați sau o persoană în etate în cadrul unui colectiv de muncă mai tânăr sau viceversa etc. La rândul lor, *mobberii* (hărțuitorii) pot să provină din medii diferite, și anume: șef, colegi de muncă sau clienții companiei. Hărțuirea la locul de muncă trebuie privită sub mai multe aspecte: juridice, psihologice, medicale, organizarea procesului de muncă etc. Dovedirea unui caz de hărțuire morală la locul de muncă este destul de dificil, deoarece realitatea exterioară nu este aceeași cu realitatea interioară pe care o simte victima mobbing-ului. Recurgerea la ajutorul martorilor actelor de hărțuire morală la locul de muncă deseori nu se soldează cu succese, deoarece, de obicei, martorii refuză să vină și să depună declarații privind actele de hărțuire morală la care au asistat, iar reținerea martorilor se justifică prin frica de nu a fi ulterior persecutați la locul de muncă sau chiar concediați.

Motivele mobbing-ului

Există trei motive care stau la baza proliferării mobbing-ului (Davenport, Schwartz și Elliott, 2002):

a) mobbing-ul este ignorat, tolerat, greșit interpretat sau chiar încurajat de companie sau de managementul organizației;

b) acest comportament nu a fost încă identificat ca distinct de hărțuirea sexuală sau de discriminare;

c) cel mai adesea, victimele se simt distruse și extinuate. Ele se simt incapabile să se apere singure și sunt lăsate singure să inițieze acțiuni legale.

Elementul central al acțiunii de mobbing îl reprezintă comportamentul repetat și de durată a acțiunilor de hărțuire. Durata actului de hărțuire morală la locul de muncă nu este unul prestabilit, însă Leymann a stabilit că durata minimă trebuie să fie de cel puțin șase luni calendaristice.

Factori care influențează apariția mobbing-ului la locul de muncă

Mobbing-ul nu apare spontan, dar există anumiți factori care predispon la apariția fenomenului de mobbing la locul de muncă. Astfel printre factorii care măresc probabilitatea de producere a hărțuirii la locul de muncă se numără următorii:

- cultura organizațională a unității care tolerează

comportamentul de hărțuire morală la locul de muncă sau nu îl recunoaște ca reprezentând o problemă;

- relații deficitare între personal și conducere, precum și relațiile deficitare între colegii de muncă;
- niveluri ridicate de stres legat de activitatea profesională;
- solicitări contradictorii (conflict de rol) sau neclarități în fișa postului (ambiguitate de rol);
- factori extraorganizaționali etc.

Factorii care determină apariția mobbing-ului la locul de muncă pot fi grupați în patru categorii de bază, după cum urmează:

➤ *factori individuali* – se caracterizează prin relațiile deficitare dintre salariați la locul de muncă. Acești factori vizează situația unor salariați concreți priviți în mod individual sau în mod colectiv;

➤ *factori situaționali* – nesiguranța locului de muncă pentru persoanele marginalizate pe piața forței de muncă, cum sunt femeile, persoanele cu dizabilități etc.;

➤ *factori organizaționali* – climatul și cultura organizațională a unității care tolerează comportamentul de hărțuire sau nu îl recunoaște ca reprezentând o problemă;

➤ *factori societali* – schimbări economice, rata șomajului, emigrare, segregarea pieței muncii după criteriul de gen etc.

Fazele mobbing-ului

Hărțuirea morală a salariaților la locul de muncă nu apare spontan, ci de cele mai multe ori parcurge anumite faze:

1. *Mobbi incidente critice* – situația de început debutează cu mici conflicte interpersonale la locul de muncă care nu par să aibă vreo importanță majoră, însă salariatul la această fază incipientă deja începe să simtă un anumit disconfort. Important la această etapă este ca salariatul să înceapă să documenteze mobbing-ul, prin strângerea probelor (scrisori, e-mail, discuții etc). Nu toate conflictele care se produc la locul de muncă pot să condiționeze apariția mobbing-ului, însă în situația în care anumite conflicte au loc în mod constant acestea pot constitui un tărâm pentru apariția mobbing-ului organizațional.

2. *Mobbing și stigmatizare* – reprezintă acțiunile prin care hărțuitorul aruncă asupra victimei disprețul public (al colectivului de muncă). Hărțuitorul intrigă colectivul de muncă contra victimei, prezentând-o pe cea din urmă într-o lumină proastă.

3. *Intervenția managementului (superiorilor)* – este faza când salariatul apelează la unele persoane din cadrul unității, care ar putea să îl ajute să înfrunte problema. Evoluția cazului de hărțuire morală a salariatului după ce acesta apelează la conducerea unității depinde de poziția celor din urmă. În cazul în care managerul unității reacționează prompt, aceasta va duce la curmarea actelor de hărțuire morală, situația revenind la normal. Însă, în cazul în care managerul unității este pasiv



și nu intervine pentru soluționarea cazului, salariatul se va simți abandonat și primul gând care îi vine în minte este să demisioneze.

4. *Demisia salariatului.* Astfel rezultatul hărțuirii, în acest caz, se finalizează prin aceea că salariatul depune cerere de demisie, prin aceasta punând punct situației de a mai fi hărțuit la locul de muncă. Se știe că rareori un angajat pleacă brusc prin demisionare, iar atunci când aceasta totuși are loc, de cele mai multe ori, este consecința unui eveniment traumatizant și/sau inacceptabil pentru cel puțin una din părți – aceste cazuri de demisie poartă denumirea de demisie psihologică.

Formele mobbing-ului

Hărțuirea morală a salariaților la locul de muncă îmbracă mai multe forme:

a) *Hărțuirea care are ca scop îngrădirea posibilității salariatului de a se exprima.* Aceasta se manifestă prin aceea că salariatul nu este inclus în discuții, i se interzice să-și expună părerea, victima fiind constant întreruptă atunci când vorbește etc. Toate aceste acțiuni au scopul de a-i induce salariatului ideea că părerea lui nu are nici o valoare și nimeni nu este interesat de opiniile lui.

b) *Hărțuirea ce urmărește ca scop izolarea fizică a victimei de către colectivul de muncă.* În cadrul acestei acțiuni, salariatului i se dă un birou aflat, de obicei, în partea tehnică a încăperii, excluzându-se astfel contactul cu colegii de muncă.

c) *Hărțuirea ce urmărește ca scop discreditarea profesională a salariatului.* Această acțiune are ca scop discreditarea competențelor profesionale ale salariatului și se poate prezenta sub mai multe forme:

- salariatului i se dau sarcini de muncă ușoare, sub limita competențelor, însă aceasta nu se face în scopul menajării;
- salariatului i se dau sarcini de muncă superioare competențelor în scopul discreditării lui în cazul în care acesta nu le va face față;
- impunerea executării unor sarcini de muncă umilitoare;
- însărcinarea victimei de a îndeplini niște sarcini de muncă inutile etc.

d) *Hărțuirea care se manifestă prin luarea în derâdere a salariatului.* În acest caz, sunt luate în derâdere chiar și lucruri care, în mod uman, etic și legal, nu pot fi ridiculizate, se ajunge și până la a se râde de felul în care acea persoană merge, de felul în care arată (ochi, nas, buze etc.), originea ei socială etc.¹⁵. De obicei, acțiunile de mobbing care au ca scop înjosirea victimei în fața colegilor de muncă se manifestă sub următoarele forme:

- victima este bârfită la locul de muncă;
- se răspândesc zvonuri false despre victimă;
- se fac glume proaste la adresa salariatului;
- se folosește un limbaj neadecvat în comunicarea cu victima hărțuirii morale etc.

e) *Hărțuirea manifestată prin agresiune fizică,*

unde pot intra și cele de natură sexuală, și care, evident, au cele mai grave, rapide și directe efecte asupra salariaților.

O altă clasificare a formelor de mobbing organizațional la locul de muncă arată astfel:

a) *Mobbing-ul strategic* – acest tip de hărțuire are loc la nivel de management, atunci când un superior hărțuiește moral un alt coleg de muncă cu scopul de a-i ocupa postul de muncă.

b) *Mobbing-ul ascendent* (bottom-up mobbing) – acest tip de hărțuire morală la locul de muncă este mai puțin întâlnit și vine din partea colectivului de muncă, fiind orientat către conducerea unității față de care salariații au anumite nemulțumiri.

c) *Mobbing pe verticală* – este cea mai răspândită formă de hărțuire de la locul de muncă și este exercitată de către superiori asupra subordonaților, iar deseori acest comportament este preluat de către colectivul de muncă.

d) *Mobbing pe orizontală* – acest tip de mobbing se realizează între colegii de muncă.

Măsuri de intervenție

a) *Prevenția mobbing-ului la locul de muncă* – prevenirea hărțuirii la locul de muncă este un element-cheie pentru îmbunătățirea condițiilor de viață la locul de muncă și evitarea excluderii sociale. Este importantă evaluarea riscurilor la care pot fi expuși salariații și cu ajutorul lor identificarea căilor de evitare a hărțuirii la locul de muncă. Aceasta se poate realiza prin formularea unei politici anti-hărțuire la locul de muncă, care ar cuprinde următoarele acțiuni:

- asumarea implicării etice, atât a angajatorilor, cât și a salariaților, pentru încurajarea unui climat fără hărțuire la locul de muncă;
- evidențierea tipurilor de acțiuni acceptate și a celor neacceptate în cadrul colectivului de muncă prin precizarea explicită în regulamentele interne ale unităților a conduitelor interzise la locul de muncă;
- difuzarea diferitelor manuale destinate personalului, întâlniri informative prin care să se promoveze principiile respectării demnității în muncă a salariaților;
- instituirea unei proceduri privind modul de investigare a cazurilor de hărțuire, iar atunci când victima o cere, urmează a fi respectată și confidențialitatea părților implicate;
- stabilirea în contractul colectiv de muncă încheiat la nivel de unitate, în regulamentul intern al unității a sancțiunilor care pot fi aplicate în cazul săvârșirii actelor de hărțuire;
- interzicerea victimizării salariaților care au depus plângeri împotriva persoanelor care le supun hărțuirii etc.

b) *Diagnoza și intervenția timpurie:* este important să se asigure condiții optime de muncă. Sunt bine-venite realizarea periodică în cadrul unității a unor sondaje privind faptul dacă salariații sunt sau nu sunt hărțuiți



moral la locul de muncă, în cadrul căroră, pe principii de confidențialitate, salariații se vor expune privitor la mobbing-ul organizațional. De asemenea, o opțiune poate fi interviuarea salariaților care pleacă de la unitate, deoarece aceștia ar putea, fără frica unor consecințe, să povestească despre faptul dacă există sau nu mobbing la locul de muncă.

c) *Măsuri centrate pe caz.* Măsurile centrate pe caz se referă la cazurile concrete de hărțuire morală ce au avut loc la locul de muncă și ele sunt orientate spre concilierea părților, acordarea de sprijin moral și juridic victimelor hărțuirii morale.

Consecințe

Mobbing-ul la locul de muncă produce consecințe asupra mai multor actori implicați în acest proces:

a) Consecințele mobbing-ului asupra salariaților – salariații sunt cei mai afectați de pe urma fenomenelor de hărțuire morală la locul de muncă, mobbing-ul diminuând randamentul profesional, însă efectele sale se răsfrâng și asupra vieții personale. Hărțuirea poate produce afecțiuni posttraumatice pe bază de stres, pierderea respectului de sine, anxietate, apatie, iritabilitate, tulburări de memorie, tulburări ale somnului și probleme de digestie, și chiar sinucidere¹⁶.

b) La nivelul colectivului de muncă – un caz de hărțuire morală a salariatului la locul de muncă trezește discuții în cadrul colectivului de muncă, salariații fiind astfel distrași de la îndeplinirea obligațiilor de muncă.

c) Pentru angajator – angajatorii sunt pasibili de a răspunde în fața instanței de judecată pentru tolerarea acțiunii de hărțuire morală a salariaților la locul de muncă, iar în cazurile în care salariatul va avea câștig de cauză, angajatorul va fi obligat la plata prejudiciului moral și material cauzat salariatului. Însă angajatorul mai poate avea de pierdut de pe urma tolerării acțiunilor de hărțuire morală a salariaților la locul de muncă și din alt punct de vedere, deoarece există șanse crescute ca randamentul profesional la nivel de unitate să fie mai scăzut din cauza tensiunilor interne.

În multe țări, hărțuirea morală a fost incriminată, fiind pedepsită cu închisoare. În Franța, actul de agresiune morală se pedepsește cu 1 an de închisoare și o amendă de 15.000 de euro. În România, potrivit Ordonanței de Urgență nr.137/2000¹⁷, amenda contravențională în cazul hărțuirii, inclusiv morale, este de la 400 la 4000 lei românești, dacă hărțuirea vizează o singură persoană fizică, iar dacă hărțuirea vizează un grup de persoane sau o comunitate – amenda constituie de la 600 la 8.000 de lei românești. Codul contravențional¹⁸ al Republicii Moldova în art. 54² alin.(2) prevede: hărțuirea, adică manifestarea de către angajator a oricărui comportament, bazat pe criteriu de rasă, naționalitate, origine etnică, limbă, religie sau convingeri, sex, vârstă, dizabilitate, opinie, apartenență politică sau pe orice alt criteriu, care duce la crearea unui cadru intimidant, ostil, degradant, umilitor sau ofensator la locul de muncă se sancționează cu amendă de la 130 la 150 de unități con-

venționale aplicată persoanei fizice, cu amendă de la 250 la 400 de unități convenționale aplicată persoanei cu funcție de răspundere.

În concluzie, afirmăm că mobbing-ul la locul de muncă este un fenomen negativ, care nu trebuie tolerat, ba, din contra, trebuie combătut, deoarece demnitatea la locul de muncă este o valoare ce trebuie respectată. Cultura organizațională a unei unități trebuie să fie orientată spre asigurarea respectării demnității în muncă a tuturor salariaților, astfel încât salariatul trebuie să se simtă confortabil din punct de vedere psihic la locul de muncă.

Note:

¹ <http://dexonline.ro/definitie/mobbing> (vizitat 15.06.2013).

² <http://www.fscom.ro/wp-content/uploads/Cod-de-conduita-pentru-tutela-demnitatii-femeilor-care-lucreaza.pdf> (vizitat 09.04.2014).

³ <http://www.fscom.ro/wp-content/uploads/Cod-de-conduita-pentru-tutela-demnitatii-femeilor-care-lucreaza.pdf> (vizitat 09.04.2014).

⁴ Einarsen S., *The nature and causes of bullying* // *International Journal of Manpower*, 1999, 209(1/2), p. 16-27.

⁵ Leymann H., *The content and development of mobbing at work* // *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 1996, 5(2), p. 165-184.

⁶ Directiva Uniunii Europene privind punerea în aplicare a principiului egalității de șanse și a egalității de tratament între bărbați și femei în materie de încadrare în muncă și în muncă. Nr. 2006/54/CE din 05.07.2006 // Jurnalul Oficial al Uniunii Europene L 204/23 din 26.07.2006, p.262-275; 05/vol. 8, <http://eur-lex.europa.eu/LexUriServ/LexUriServ.do?uri=OJ:L:2006:204:0023:01:EN:HTML> (vizitat 05.03.2013).

⁷ Directiva Uniunii Europene de stabilire a unui cadru general pentru egalitatea de tratament în domeniul ocupării. Nr. 2000/78/CE din 27.11.2000 // Jurnalul Oficial L 303, 02/12/2000 P. 0016-0022. <http://eur-lex.europa.eu> (vizitat 12.06.2013).

⁸ Carta Socială Europeană (revizuită) din 03.05.1996, Ratificată prin Legea nr. 484-XV din 28.09.2001 (în vigoare pentru Republica Moldova din 01.01.2002, publicată în ediția oficială *Tratate internaționale*, 2006, vol. 38, p.175).

⁹ Macovei Tatiana, *Interzicerea hărțuirii morale a femeilor la locul de muncă* // *Revista Națională de Drept*, 2013, nr. 2, p. 49.

¹⁰ Codul muncii adoptat prin Legea nr. 154-XV din 28.03.2003 // *Monitorul Oficial al Republicii Moldova*, nr. 159-162/648 din 29.07.2003.

¹¹ Macovei Tatiana, *Interzicerea hărțuirii morale a femeilor la locul de muncă*, p. 52.

¹² Legea Republicii Moldova cu privire la asigurarea egalității, nr.121 din 25.05.2012 // *Monitorul Oficial al Republicii Moldova*, 29.05.2012, nr.103/355.

¹³ http://www.protectiamuncii.ro/en/ew2002/pdfs/fisa_23.pdf (vizitat 09.04.2014).

¹⁴ <http://www.penale.ro/hartuirea-morala-o-forma-insidioasa-de-violenta.html> (vizitat 09.04.2014).

¹⁵ <http://www.cariereonline.ro/articol/nu-ma-atinge-s-ar-putea-sa-te-coste> (vizitat 24.01.2013).

¹⁶ <https://osha.europa.eu/fop/romania/ro/topics/stres/harassment.html> (vizitat 09.04.2013).

¹⁷ Ordonanța de Urgență a Guvernului României privind prevenirea și sancționarea tuturor formelor de discriminare. Nr. 137 din 31.08.2000 // *Monitorul Oficial al României*, 08.02.2007, nr. 99.

¹⁸ Codul contravențional al Republicii Moldova. Legea nr. 218-XVI din 24.10.2008 // *Monitorul Oficial al Republicii Moldova*, 16.01.2009, nr. 3-6/15.