

Vpliv anonimnih pisanj na delo ravnateljev

Gaja Škerlj

Filozofska fakulteta Univerze v Ljubljani

Eva Boštjančič

Filozofska fakulteta Univerze v Ljubljani

K raznolikemu delu ravnateljev sodi soočanje z nepravilnostmi, na katere opozarjajo anonimni pisci. Namen raziskave je bil proučiti posledice anonimnih pisanj na ravnatelje v slovenskem vzgojno-izobraževalnem sistemu. V intervjujih smo jih spraševali po splošnem mnenju o anonimnih pisanjih, o tem, kako doživljajo tovrstno pisanje, o posledicah in opori, ki jo takrat poiščejo. Ugotovili smo, da so ravnatelji pogosto izpostavljeni anonimnim pisanjem, za katerimi običajno stoji posameznik, posredno ali neposredno vključen v vzgojno-izobraževalni proces, ki tako izraža nezadovoljstvo. Posledice so tako kratkoročne kot dolgoročne in so primerljive s posledicami nasilja na delovnem mestu. Ravnatelji so se soočali s težavami v poklicnem in zasebnem življenju ter na področju zdravja. Podobne posledice so opazili tudi v kolektivu.

Na organizacijski ravni so se spopadali s pedagoškim nemirom in kadrovskimi težavami. Oporo so vsi vprašani našli pri drugih ravnateljih, večina tudi znotraj ožjega kolektiva, podpora državnih ustanov pa je bila v večini primerov neustrezna. Glede na širok spekter posledic, ki jih povzroči anonimno pisanje, bi bilo smiselno razmišljati o uvedbi sprememb na več področjih.

Ključne besede: anonimna pisanja, ravnatelji, nasilje na delovnem mestu, posledice, opora

Uvod

Ravnatelj je odgovoren za razvoj vseh deležnikov vzgojno-izobraževalnega zavoda, za sodelovanje in korekten odnos med njimi, ob tem pa mora pri svojem delu upoštevati zakonske predpise (Zakon o organizaciji in financiranju vzgoje in izobraževanja (ZOFVI), 49. člen¹). Njegovo delo je večplastno, dinamično in včasih celo izpostavljeno vedenju, ki ga lahko opredelimo kot nasilje.

Med nasilje na delovnem mestu uvrščamo vse nasilne dogodke,

¹ Uradni list Republike Slovenije, št. 16/07 – uradno prečiščeno besedilo, 36/08, 58/09, 64/09 – popr., 65/09 – popr., 20/11, 40/12 – ZUJF, 57/12 – ZPCP-2D, 47/15, 46/16, 49/16 – popr. in 25/17 – ZVaj.

do katerih pride na delovnem mestu; sem sodi tako nasilje tretjih oseb kot trpinčenje. Nasilje tretjih oseb lahko definiramo kot grožnje, psihično in fizično nasilje, vršilci nasilja pa niso sodelavci, temveč osebe, s katerimi se zaposleni poslovno srečujejo. Trpinčenje na delovnem mestu pa lahko opredelimo kot ponavljajoče se, neutemeljeno vedenje enega ali več zaposlenih, ki je usmerjeno proti sodelavcu, nadrejenemu in/ali podrejenemu, njegov namen pa je žaljenje, nagajanje in/ali grožnje (European Agency for Safety and Health at Work 2010, 20–26).

Verjetnost, da bo na delovnem mestu prišlo do nasilja, se povečuje ob težavah z organizacijo dela, ob neustreznem vodenju, izpostavljenosti tretjim osebam, neustrezni organizacijski klimi in specifičnem odnosu kulture do nasilja na delovnem mestu (European Agency for Safety and Health at Work 2010, 11). Vzroki za nasilje v vzgojno-izobraževalnih ustanovah so povezani z uvedbo nepričakovanih sprememb, o katerih zaposleni niso ustrezno obveščeni, s skrbjo za ohranitev delovnega mesta, ki je odvisna od števila vpisanih učencev, s slabimi medsebojnimi odnosi, nezadovoljstvom z vodstvom, z velikimi pričakovanji državnih ustanov in staršev, s stresom na delovnem mestu in z nesoglasji med zaposlenimi, ki so posledica različnih položajev v hierarhiji v zavodu (Privošnik 2011, 17). Ravnatelj morajo s svojim ravnanjem iskati ravnotežje, ki omogoča tvorno sodelovanje med vsemi deležniki v vzgojno-izobraževalnem procesu, saj je šolski prostor okolje, v katerem se srečujejo posamezniki z različnimi vlogami, odgovornostmi in položaji. Zaradi interakcij lahko pride tudi do nasilja, ki ga delimo na vrstniško nasilje, nasilje med učenci in učitelji, nasilje med učitelji in starši, nasilje med vodstvom in zaposlenimi, nasilje med zaposlenimi ter nasilje v družini (Mugnaioni Lešnik idr. 2009, 50–51). Ko v vzgojno-izobraževalnem zavodu pride do kakršnega koli nasilja, mora šola ukrepati in vsem zagotoviti varno in spodbudno učno okolje (ZOFVI, 2.a člen). Ravnatelj je na podlagi svoje funkcije zadolžen za preventivno preprečevanje nasilja, za zaščito žrtev in hkrati za izrek sankcij povzročitelju nasilja.

Zaradi v slovenskem prostoru aktualne teme smo izvedli krajšo anketo (Škerlj in Boštjančič 2019), v kateri je sodelovalo 43 ravnateljev. Rezultati so pokazali, da je 90,7 % vprašanih že prejelo anonimno pisanje; trinajst sodelujočih ga je prejelo po enkrat, šest po dvakrat, štirje po tri- ali štirikrat, šest po petkrat, deset ravnateljev pa je dobilo po več kot pet anonimk. Večinoma so prejeli pisanje v klasični ali elektronski obliki in so ga prepoznavali kot grožilno, maščevalno, hudobno, opozorilno, izsiljevalsko in s političnim

ciljem. Vsebina pisanja se je največkrat nanašala na zaposlene in ravnatelje osebno, redkeje na ravnateljevo družino ali učence. Pri večini vprašanih se je navezovala na enkratna dejanja, kršitve zakonodaje, medosebne odnose in/ali razkritje občutljivih informacij o delu in posameznikih v vzgojno-izobraževalni ustanovi. Ob prejemu pisma so ravnatelji občutili strah, jezo, razočaranost, prizadetost, presenečenost in grozo. Velika večina se jih je na anonimke odzvala z dokazovanjem ustreznosti svojega ravnanja ter s pogovorom z zaposlenimi. Ugotovitve ankete so bile dovoljšen razlog za nadaljevanje naše raziskave, ki jo predstavljamo v pričujočem članku.

Anonimna pisanja

Anonimna pisanja lahko opredelimo kot pisanja, pritožbe, sporočila, opozorila, lažne ovadbe, izsiljevanja, nanje pa lahko naletimo kjer koli in kadar koli (Dvoršak 2002, 153–164). Anonimnost se pojavlja v različnih oblikah, npr. anonimna pisma medijem, institucijam za pregon, prijavljanje nepravilnosti, izpovedi duhovnikom, sporočila, klici na radijske postaje, pošiljajo jih skrivni oboževalci itn. (Anonymous 1998, 382). Skupno vsem je, da pisec iz določenih razlogov ostaja anonimen (Dvoršak 2002, 153–164). V kategorijo anonimnih pisanj lahko pogojno uvrstimo tudi podpisana pisanja (npr. z lažnim imenom), kadar ne moremo biti povsem prepričani, na katero osebo se podpis nanaša (Dvoršak 2002, 153–164). Pogosto gre za vsebino, ki je neresnična, težko dokazljiva, neprimerna in bremeni enega ali več posameznikov. Anonimnost prejemniku sporočila onemogoči neposreden stik s piscem, čeprav si prejemnik anonimnega sporočila največkrat želi ugotoviti, kdo je avtor (Anonymous 1998, 381; Rains in Scott 2007, 80).

Prejemniki anonimnih pisanj

Keown ugotavlja, da so žrtve anonimnih pisanj običajno posamezniki, ki so odgovorni za sprejemanje odločitev (Lafone 2014, 33). Ravnatelji so zaradi same funkcije, tj. vodenja šole, zato pogostejše izpostavljeni anonimnemu sporočanju drugače mislečih.

Posameznik se bo odločil za anonimnost, kadar bo v vsebini napisanega mogoče prepoznati že najmanjšo grožnjo, kadar samo sporočilo ne bo imelo velikega pomena, kadar bo zanesljivost navedenih informacij vprašljiva, kadar bo način pošiljanja in priprave anonimnega pisanja poenostavljen, rutinski in bo pisca težko

prepoznati. Če se prejemnik strinja s sporočilom ali če je to dvoumno, nejasno in nepomembno, mu ne bo pripisoval velikega pomena. Pisca pa bo poskušal identificirati, kadar bo imel občutek, da je ogrožen, da ima dostop do pomembnih informacij, kadar se z navedenim ne bo strinjal in bo hotel dokazati nasprotno (Anonymous 1998, 392–401).

S sprejemom sporočila prejemnik pisca spodbudi, da nadaljuje tak način sporočanja. Odziv nanj pa bo vplival na to, ali se bo pisec pri nadaljnji komunikaciji odločil za odkrito sporočanje ali bo ostal anonimen. Ob ponavljajočih se interakcijah, ki trajajo dlje časa, je verjetnost, da se bo vedenje prejemnika o izvoru sporočila povečalo, anonimnost pa zmanjšala, večja (Anonymous 1998, 401–403).

Opozarjanje na napake je lahko problematično tako za eno kot za drugo stran. Pisec se namreč noče izpostaviti, naslovnik pa se lahko počuti ogroženega (Anonymous 1998, 392–397; Dvoršak 2002, 163; Lafone 2014, 30; Lynch 2016, 47–49). Na podlagi tega in ker vpliv anonimnega pisanja na posameznika še ni bil raziskan, smo za izhodišče v zvezi s posledicami anonimnih pisanj vzeli različno nasilje na delovnem mestu. Zavedali smo se, da gre za eksploratorno raziskavo in da lahko v rezultatih pričakujemo tudi odstopanja, saj se posamezniki razlikujejo v tem, kako si neprimerno vedenje razlagajo (Oblak, Škerlj in Šubic 2019, 188).

V različnih raziskavah so ugotovili (Leymann 1996, 173–174; European Agency for Safety and Health at Work 2010, 76–85), da ima nasilje na delovnem mestu, tako trpinčenje kot nasilje tretjih oseb, negativne posledice za posameznika, njegovo družino, sodelavce, organizacijo in za celotno družbo.

Posledice nasilja za zaposlene in organizacijo

Nasilje na delovnem mestu in njegove posledice niso omejene le na žrtev nasilnih dejanj, temveč jih občutijo tudi drugi zaposleni. Opazovalci nasilja doživljajo več splošnega stresa in miselnih stresnih odzivov (npr. depresivnost, težave s spanjem, utrujenost ...) v primerjavi z zaposlenimi, ki nasilja ne zaznavajo (Vartia 2001, 65). Nasilje prav tako vpliva na slabšo produktivnost (Hoel, Sparks in Cooper 2001, 36–37). Pogosto lahko pri pričah opazimo občutke krivde in strah, da bi bile tudi same deležne podobnih dejanj (Privošnik 2011, 18). Vendar pa nasilje nad sodelavcem ne vpliva na samozavest preostalih zaposlenih (Vartia 2001, 63).

O vplivu nasilja in njegovih posledicah lahko govorimo tudi na

ravni organizacije, v kateri je prišlo do nasilja. Tu gre zagotovo za ekonomske izgube zaradi bolniške odsotnosti, zmanjšano produktivnost celotnega kolektiva, za stroške zaradi nadomeščanja in premestitev kadra, predčasnih upokojitev, napak in nesreč, ki so v takem okolju pogostejše, in zaradi uvedbe izobraževanj, s katerimi skušajo zaposlene ozavestiti o nasilju na delovnem mestu. Organizacije se morajo prav tako soočiti z možnostjo manjšega zadovoljstva v podjetju, sodnih postopkov in s tem, da bodo morda izgubile podporo javnosti in da se bo zmanjšal njihov ugled (Di Martino, Hoel in Cooper 2003, 67; Hoel, Sparks in Cooper 2001, 42–45).

Anonimna pisanja v slovenskem vzgojno-izobraževalnem sistemu

Anonimna pisanja v slovenskem vzgojno-izobraževalnem sistemu se pojavljajo v dveh oblikah, in sicer kot anonimna pisma in anonimne prijave. Obe obliki sta lahko naslovljeni na posameznika in/ali ustanovo oziroma več njih. V Sloveniji je sistem anonimnih prijav urejen tako, da ima vsak posameznik v primeru kršitve, kaznivega dejanja ali druge nepravilnosti pravico podati anonimno prijavo na institucijo, ki je odgovorna za posamezno področje.² prijavo je mogoče oddati elektronsko, po pošti ali osebno. Posamezni inšpektorat mora vse anonimne prijave obravnavati ter preveriti očitane nepravilnosti. Če inšpektorat ugotovi, da so očitki neresnični, lahko postopek inšpekcijskega nadzora ustavi (Zakon o inšpekcijskem nadzoru (ZIN), 24. člen³).

Glede na poročilo Inšpektorata Republike Slovenije za šolstvo in šport (2018, 14–20) vidimo, da število izrednih nadzorov, do katerih prihaja tudi zaradi anonimnih prijav, od leta 2004 narašča. Leta 2017 so v primerjavi z letom prej namreč prejeli kar 19 % več pobud za izredni nadzor. 86 % teh prijav je opozarjalo na napake v vrtcih, osnovnih in srednjih šolah. Od 918 očitanih kršitev, ki so bile razlog za izredni inšpekcijski nadzor, jih je bilo z nadzorom potrjenih le 32 %. Pri ugotovljenih nepravilnostih se je zadeva v večini primerov končala z opozorilom ali predlogom za odpravo nepravilnosti.

Naraščanje števila pritožb povečuje obremenitev tako za inšpekcijske službe kot za vodstva organizacij, v našem primeru ravnateljev. Ker je ravnatelj oseba, odgovorna za spremljanje in vodenje pedagoškega procesa ter delovanje zavoda, je tisti, ki je

² Glej <https://e-uprava.gov.si/drzava-in-druzba/anonimne-prijave.html>.

³ Uradni list Republike Slovenije, št. 43/07 – uradno prečiščeno besedilo in 40/14.

vedno obveščen o anonimni prijavi, prispeli na različne državne službe, izpostavljen anonimnim dopisom in kasneje vključen v postopek reševanja, in to ne glede na vsebino prijave. Se pravi, da je seznanjen s tem, kakšne nepravilnosti so v pisanju očitane, kdo je vključen ter s celotnim postopkom reševanja situacije, ki jo je anonimno pisanje sprožilo. Gre za osrednji lik komunikacije med vsemi deležniki v zavodu in državnimi institucijami. Zaradi opisane vloge ravnatelja v procesu soočanja z anonimnimi pisanji in reševanja očitkov/pritožb smo se odločili, da bomo z njimi naredili intervjuje. Namen je bil pridobiti čim bolj celosten uvid v okoliščine na področju anonimnih pisanj v slovenskem vzgojno-izobraževalnem sistemu. Predvsem so nas zanimali psihološki vidik doživljanja anonimne komunikacije in posledice, ki so jih opazili ravnatelji.

Na podlagi preteklih raziskav in zaradi neraziskanosti anonimnih pisanj v slovenskem vzgojno-izobraževalnem sistemu smo oblikovali naslednja raziskovalna vprašanja:

1. Kakšne posledice imajo anonimna pisanja na ravnatelje, njihovo delo in zasebno življenje?
2. Kakšne posledice imajo anonimna pisanja na zaposlene in organizacijo?
3. Kakšne opore so deležni ravnatelji pri reševanju anonimnih pisanj?

Metoda

Udeleženci

V intervjujih je sodelovalo dvajset ravnateljev slovenskih vzgojno-izobraževalnih zavodov, sedemnajst (85 %) žensk in trije (15 %) moški. Povprečna starost je bila 52,4 leta ($SD = 7,03$), povprečna delovna doba na ravnateljski funkciji pa 10,93 leta ($SD = 7,47$). Pet sodelujočih ravnateljuje v vrtcu, trije v vrtcu in osnovni šoli, devet v osnovni šoli, trije v srednji šoli in eden v srednji šoli, gimnaziji in višji šoli. Devet udeležencev opravlja svojo funkcijo v osrednje-slovenski regiji, šest v jugovzhodni, dva v gorenjski in po eden v notranjsko-kraški, goriški in obalno-kraški. Zavod, ki ga vodijo, obiskuje povprečno 587 ($SD = 313,79$) otroka.

Pripomočki

Vprašanja – po metodi polstrukturiranih intervjujev – smo oblikovali na podlagi prebrane literature in predhodnih raziskav. Inter-

vju je vključeval naslednja področja: deskriptivni podatki (starost, spol, stopnja izobrazbe, delovna doba na ravnateljski funkciji, vrsta, regija in lokacija zavoda ter število otrok v ustanovi), splošno mnenje o anonimnih pisanjih, konkretna izkušnja, počutje ob anonimnih pisanjih, posledice (zdravje, poklicno področje, odnosi z zaposlenimi, zasebno življenje), opora (splošno, zaposleni, bližnji, državne službe, javnost) in končni komentar.

Pri oceni, kako anonimno pisanje vpliva na duševno zdravje posameznika, so ravnatelji med intervjujem rešili Vprašalnik o simptomih posttravmatskega stresa (PTSS-10) (Raphael, Lundin in Weisaeth 1989; Jan 2011, 108). Gre za vprašalnik z desetimi postavkami (npr. Čutil/-a sem mišično napetost.), ki opisujejo deset simptomov posttravmatske stresne motnje, povezane z nasiljem na delovnem mestu (Mumel idr. 2015, 5). Cronbachova α znaša 0,93 (Jan 2011, 127). Oseba o prisotnosti posameznega simptoma odgovarja na 7-stopenjski lestvici (1 – nikoli, 7 – vedno). Skupni rezultat, ki obsega 35 točk ali več, kaže na morebitno prisotnost posttravmatske motnje pri žrtvi (Stoll idr. 1999, 701–702). Postavke smo pri naši raziskavi spremenili le toliko, da smo navodila prilagodili anonimnim pisanjem ter jih zapisali v pretekliku, saj so ravnatelji odgovarjali o dogodkih, ki so se že zgodili.

Postopek

K sodelovanju v raziskavi smo povabili 31 ravnateljev, na intervju jih je pristalo 20. Z dvajsetimi udeleženci smo dosegli domnevno teoretsko zasičenost, saj so se začeli odgovori ponavljati in nismo več pridobivali novih informacij (Fusch in Ness 2015, 1408). Za sodelovanje v intervjuju sta bila dva pogoja, in sicer, da posameznik opravlja ravnateljsko funkcijo ter da se je pri svojem delu že srečal z anonimnimi pisanji. Vzorčenje je potekalo s kombinacijo priložnostnega vzorčenja in snežne kepe. Kontakte morebitnih udeležencev smo pridobili ob predhodno izvedeni anketi, v kateri so ravnatelji, ki so bili pripravljeni sodelovati v raziskavi z intervjuji, pustili kontaktne podatke, z osebnimi poznanstvi in pri ravnateljih, ki smo jih že intervjuvali.

Intervjuje smo večinoma opravili v vzgojno-izobraževalnih zavodih, dvakrat pa v prostorih zunaj zavoda. Raziskava je potekala med februarjem in junijem 2019. Vse intervjuje je izvedla Gaja Škerlj. Udeleženci so pred začetkom podpisali soglasje za sodelovanje v raziskavi; v njem smo pojasnili namen, trajanje, tveganja, koristi raziskave ter navedli, da je prostovoljna in anonimna. Razi-

skavo je predhodno odobrila Komisija za etiko Filozofske fakultete Univerze v Ljubljani. Intervjuji so povprečno trajali 42 minut. Vse smo z dovoljenjem udeležencev zvočno posneli ter kasneje prepisali. Prepise smo nato s pomočjo kvalitativne metode analizirali preko šestih korakov: »(1) urejanje gradiva, (2) določitev enot kodiranja, (3) odprto kodiranje, (4) izbor in definiranje relevantnih pojmov in kategorij, (5) odnosno kodiranje in (6) oblikovanje končne teoretične formulacije« (Mesec 1997, 75).

Pri končni analizi smo uporabili kombinirano metodo (Stentz, Clark in Matkin 2012, 1173). Kvantitativne podatke smo zbrali s pomočjo Vprašalnika o simptomih posttravmatskega stresa, kvalitativne pa s pomočjo preostalih vprašanj v intervjuju.

Rezultati

Splošno mnenje o anonimnih pisanjih

Vsi ravnatelji so izrazili negativno mnenje o anonimnih pisanjih ter so jih označili kot nesprejemljiva, bremenilna, škodoželjna in neresnična. Polovica ($N = 10$) je izpostavila pomembnost odkrite komunikacije in reševanja problemov. Drugače se namreč soočajo s težavo, komu in kako podati povratno informacijo, ter posledicami, ki jih prinašajo anonimna pisanja zanje in za celoten zavod. Dvainšestdesetletna ravnateljica je svoj odnos do anonimnih pisanj predstavila takole:

Anonimna prijava je lahko utemeljena. Najpogosteje pa ni utemeljena oz. moja izkušnja je bila, da ni bila nikoli utemeljena [...]. Potem se mi zdi prav žaljivo dokazovati in se dejansko zelo truditi in vse moči vnesti v postopke, zato da dokazuješ, da to ni res. To je potrata moči, strokovnosti, energije in dejansko je pomemben tudi psihološki vidik: če nisi dovolj močen, to dejansko lahko spodkoplje človeka.

Mnenja ravnateljev o tem, kolikokrat so izpostavljeni anonimnim pisanjem, so bila deljena. Osem jih je menilo, da so jim izpostavljeni zelo pogosto, sedem pa jih je ocenilo, da ne tako pogosto. Ne glede na pogostost soočanja z anonimnim pisanjem vidimo, da vsako pušča določene posledice, kar ponazarjajo besede petdesetletne ravnateljice:

Prav pogosto ne. Jaz osebno nisem bila pogosto deležna tega. Vendar tudi če je to samo enkrat ali dvakrat, te enako obremeni. Enako te skrbi, kaj je, kdo je za to anonimko, s kakšnim namenom, ali je to res dobronamerno.

Kar trinajst ravnateljev je bilo mnenja, da se je število anonimnih pisanj od takrat, ko so začeli voditi šolo, spremenilo. Ena ravnateljica je izrecno poudarila, da ne opaža sprememb, drugi pa so opazili, da so anonimne prijave pogostejše v času reelekcije ($N = 9$), ob uvajanju sprememb ($N = 4$) in pri reševanju osebnih stisk zaposlenih (npr. ločitev) ($N = 3$). Ena ravnateljica je omenila še problem digitalizacije in to, da je pošiljanje anonimne prijave preprosto ter da si človek ne vzame ustreznega časa za premislek, preden pošlje tako sporočilo.

Šest ravnateljev je na vprašanje o preventivi pred anonimnim pisanjem odgovorilo, da ga je težko preprečiti. Skoraj polovica vprašanih ($N = 9$) je razmišljala o rešitvi na ravni sistema, ki bi zakonsko omejeval obravnavo anonimnih prijav oziroma bi predvidel obravnavo zgolj podpisanih prijav ob ustrezni zaščiti identitete prijavitelja. S tem bi se izognili neutemeljenemu prijavljanju; kadar bi šlo za brezpredmetno prijavo, bi prijavitelj prevzel odgovornost za nastale posledice. Štirje ravnatelji so kot preventivno dejavnost navedli še krepitev zaupanja, odgovornosti in spoštljivega odnosa med vsemi deležniki.

Posledice anonimnih pisanj

Individualne posledice

Ravnatelji so se ob soočenju z anonimnimi pisanji večinoma počutili neprijetno ($N = 10$), bili so jezni ($N = 7$) in razočarani ($N = 6$). Dva izmed njih sta stanje soočanja opisala kot prehajanje od občutka, ko ti je grozno in se počutiš nemočnega, potem pa postaneš zelo jezen. Posamezniki so občutili še nemoč ($N = 3$), negotovost in strah ($N = 2$) ter osamljenost ($N = 1$). Samo en posameznik je dejal, da se je ob anonimnem pisanju počutil povsem v redu. Ravnateljem so se ob anonimnih pisanjih pojavile različne misli. Četrtnina ($N = 5$) se jih je spraševala, zakaj sploh še vztrajajo na tem delovnem mestu, štirje vprašani so se soočali z mislimi, zakaj jim je tega treba, kako se odzvati in rešiti zadevo, kaj so sami naredili narobe in/ali kaj si nekdo dovoli. Trije ravnatelji so se spraševali, kakšen vpliv bo to imelo na nadaljnje delo. Po dva sta razmišljala o tem, kako zaščititi deležnike v vzgojno-izobraževalnem procesu, o tem, da je bil njihov trud zaman in da jim je žal, da se posamezniki niso odločili za drugačno reševanje problema.

Večina ravnateljev ($N = 15$) je ob anonimnih pisanjih občutila telesne spremembe. Opisovali so težave z dihanjem ($N = 3$), zakrčeno telo ($N = 3$), težave z govorom ($N = 3$), manj energije ($N = 3$),

PREGLEDNICA 1 Prikaz rezultatov vprašalnika o simptomih posttravmatskega stresa

Posttravmatski simptomi	<i>M</i>	<i>SD</i>	Min	Max	Me
Mišična napetost	4,20	1,79	1	7	4
Težave s spanjem	4,70	1,49	1	6	5
Depresivnost, brezvoljnost	2,65	1,27	1	5	2
Živčnost	3,95	1,50	1	7	4
Nihanje razpoloženja	3,15	1,66	1	7	3
Razdražljivost	3,70	1,49	1	7	4
Nočne more	2,20	1,36	1	5	2
Potreba po umiku od drugih	3,00	2,12	1	7	3
Slaba vest ali občutki krivde	2,40	1,70	1	7	2
Strah pred kraji in okoliščinami, ki so spominjali na dogodek	2,00	1,41	1	5	1

občutek pritiska ($N = 4$), povišan adrenalin ($N = 1$) in spremembe v srčnem ritmu ($N = 1$). Opazili so še posledice na duševnem in telesnem zdravju. Pri vseh so anonimna pisma v proces dela vnesla določen stres. Ta je bil povezan s prvim odzivom oziroma prvim srečanjem s tako vrsto težav, z dokazovanjem, da so ravnali ustrezno, stres se je pojavil v komunikaciji z deležniki ali pa je spremljal celotno zgodbo. Več kot polovica ($N = 11$) je ta stres opredelila kot zelo velik. Ravnatelji so izpostavili še težave s spanjem, zamišljenost, razdražljivost, neznansko utrujenost, tesnoba, uporabo pomirjeval in misel na samomor.

Informacije o psihičnih posledicah anonimnega pisanja pri ravnateljih smo poglobili z Vprašalnikom o simptomih posttravmatskega stresa in so prikazani v preglednici 1. Pri simptomih so izstopale pogoste težave s spanjem ($M = 4,7$) ter občasne težave z mišično napetostjo ($M = 4,2$), živčnostjo ($M = 3,95$) in razdražljivostjo ($M = 3,7$). Zelo redko ($M = 2$) so ravnatelji občutili strah pred kraji in okoliščinami, ki bi jih spominjali na te dogodke. Odgovore posameznih ravnateljev smo sešteli in pridobili informacijo o potencialni možnosti za pojav posttravmatske stresne motnje. Povprečni rezultat posameznika je znašal 31,95 točke ($SD = 11,68$), kar pomeni, da se ravnatelji, ki so izpostavljeni anonimnim pisanjem, soočajo s posameznimi simptomi posttravmatskega stresa. Osem jih je imelo skupni rezultat višji od 35 točk, kar pomeni, da lahko pri njih že govorimo o posttravmatski stresni motnji. En udeleženec ni zaznal nobenega od simptomov. Osem ravnateljev je bilo mnenja, da se z izkušnjami človek okrepi in da taki dogodki sčasoma ne vplivajo več toliko na njihovo počutje in zdravje, dva pa sta

poudarila, da jima je kljub izkušnjam v takih trenutkih še vedno težko.

Neposredno povezavo med anonimnimi pisanji in telesnim zdravjem so ravnateljci opisovali z zadržkom, saj je že narava njihovega dela povezana z veliko odgovornostjo in zato s stresom, ki lahko vpliva na zdravje. Osem vprašanih ni opazilo sprememb na telesnem zdravju, drugi pa so v tistem obdobju pri sebi opazili povečanje telesne teže ($N = 5$), glavobole in migrene ($N = 4$), več obolenj ($N = 3$), težave z želodcem ($N = 2$), žolčne kamne ($N = 1$), povišan krvni tlak ($N = 1$) in poslabšanje kronične avtoimunske bolezni ($N = 1$). Samo štirje so bili zaradi zdravstvenih težav odsotni z delovnega mesta. Triinštiridesetletna ravnateljica je doživljanje ob anonimnem pisanju opisala takole:

Psihično je zelo zelo naporno. Izčrpavajoče. Marsikatera noč ni bila prespana, ker te nažira kot klop. Ne moreš mimo tega. Nismo skale. Ne moreš dati *on/off*, da te ne bi ganilo. Tisti, ki pravi, da ga ne gane, laže. Seveda te gane. Vsaka laž boli. Ni prijetno. Sploh ni prijetno hoditi na policijsko postajo, dajati izjavo, zato ker gre za kazensko ovadbo na podlagi anonimke. Pusti stres.

Spoprijemanje z anonimnimi pisanji je pri večini ($N = 16$) puščalo posledice tudi na zasebnem življenju. Ravnateljci so opazili, da so težave nosili domov, kjer so iskali oporo ($N = 7$), da so v prostem času razmišljali o anonimnih pisanjih in reševanju težav, povezanih z razčiščevanjem navedb iz njih ($N = 6$), da so bili bolj razdražljivi ($N = 3$), da so zato trpeli partner in otroci ($N = 3$) ter da je med reševanjem teh zadev zamrlo njihovo ljubezensko življenje ($N = 1$), kar opisujejo besede oseminštiridesetletne ravnateljice:

Ja, bila sem odsotna. Takrat nisem tako spremljala domačega življenja. Ves čas sem tuhtala, kdo in kaj mi hoče to sporočiti. Da ne govorim o tem, da je ljubezensko, spolno življenje takrat čisto zamrlo. Sploh se nisem mogla sprostiti, saj sem imela ves čas to v glavi. Včasih sem bila tudi nepotrpežljiva do svojih otrok. Šli so mi na živce, če so me kaj spraševali.

Na podlagi odgovorov, pridobljenih z intervjujem, lahko vidimo, da je anonimno pisanje vplivalo tudi na poklicno življenje posameznika. Šest ravnateljcev je menilo, da jih je izkušnja opolnomočila in pozitivno vplivala na samozavest, pri petih pa je vplivala negativno, predvsem na začetku soočanja s težavo. Skoraj polovica ravnateljcev ($N = 9$) je poročala, da so anonimna pisanja vplivala

na izražanje njihovega mnenja ter da so v prihodnje bolj pazili na svoje besede in objektivnost ($N = 5$), bili so še bolj odločni ali pa zaradi samih okoliščin bolj vpleteni in zato bolj subjektivni.

Posledice za organizacijo in družbo

Anonimna pisanja so vplivala na nadaljnje delo in samo organizacijo. Nekaj ravnateljev ($N = 4$) je uvedlo sistemske spremembe glede pravil, hišnega reda in varnosti. Trije so večjo pozornost namenjali ustreznemu ravnanju in beleženju dogodkov, kar opisuje primer triinšestdesetletne ravnateljice:

Ja, je vplivala, ker sem točno vedela, kaj lahko prinese ena taka prijava, in sem svoje ljudi opozarjala na pasti, ki so lahko predmet anonimne prijave, in sem jih opozarjala, kako morajo ravnati, kaj vse morajo imeti pripravljeno, če pride do anonimne prijave, da bo potem v tistem trenutku, ko bo treba odgovarjati, čim manj stresno, da bo to le birokratska stvar.

Štirje so se odločili za distribuirano vodenje in reševanje težav znotraj organizacije. Šest jih je omenilo spremembe pri delu s starši. Polovica ($N = 10$) se je posvetila izboljšanju odnosov z zaposlenimi. Štirje intervjuvanci so omenili, da so zaposlenim omogočili različna izobraževanja (teme so bile na primer zadovoljstvo na delovnem mestu, etika in vrednote, pravna zaščita). Posamezni ravnatelji so izpostavili tudi slab vpliv anonimnih pisanj na nadaljnje delo in organizacijo, saj je splošno nezaupanje ostalo, prišlo je do zapiranja vase, menjave delovnega mesta, predčasne upokojitve, pedagoškega nemira, ni bilo razvoja.

Glede učinkovitosti dela si je bilo trinajst ravnateljev enotnih, da so s pripravo dokumentacije porabili veliko časa in energije, zato je trpela učinkovitost pri njihovem rednem delu. Kakšne posledice ima anonimno pisanje na učinkovitost dela ter delovanje določenega vzgojno-izobraževalnega zavoda, je opisala devetinštridesetletna ravnateljica:

V triletnem obdobju, ko je ta kalvarija trajala, je to meni kot ravnateljici na neki način zanesljivo vzelo ogromno oziroma več kot 400 ur dodatnega dela, ker sem se morala opredeljevati do navedb v anonimnih prijavah, ki jih je inšpekcija vedno na novo odpirala, kljub temu da je šlo za iste ali podobne navedbe že iz prejšnje prijave. To jemlje ogromno časa. Po drugi strani pa je problem, ker take prijave vnašajo

ogromen pedagoški nemir v proces neke institucije, in ti kot pedagoški vodja moraš biti gonilna sila vseh zaposlenih v zavodu, ker jih moraš krepiti za to, da bodo vsak dan lahko pri neposrednem delu v oddelku z otroki stoodstotni. Zato to od ravnatelja mnogokrat – čeprav bo morda zdaj zvenelo klišejsko – terja tudi nadčloveške zmožnosti.

Dva ravnatelja sta bila mnjenja, da se je učinkovitost še povečala, štirje pa niso opazili večjih sprememb.

Posledice anonimnih pisanj so se pokazale tudi pri drugih zaposlenih. Ti so se ob reševanju anonimnih pisanj odzivali z negotovostjo in strahom ($N = 7$), bili so jezni ($N = 5$), prizadeti ($N = 3$) in so se počutili slabo ($N = 3$). Štirje ravnatelji so omenili, da so se zaposleni odločili za bolniško odsotnost, dva pa sta pri njih zaznala resnejše psihične težave. Zaposleni so se na pisanja odzvali različno. Nekateri ravnatelji so se srečali s sodelovalno naravnanoostjo zaposlenih ($N = 7$), z zahtevo po spremembi delovnega razmerja ($N = 2$), s podobnim odzivom zaposlenih, kot je bil njihov ($N = 2$), in neučinkovitostjo zaposlenih ($N = 1$). Trije ravnatelji so se soočili s privoščljivostjo zaposlenih zaradi nastale situacije.

Na vprašanje, kako je prejem anonimnega pisanja vplival na njihov odnos do zaposlenih, so ravnatelji odgovarjali, da so si prizadevali dati zaposlenim še večjo podporo, zaščito ($N = 5$), delovati umirjeno ($N = 5$), z njimi so se dodatno pogovarjali ($N = 5$), želeli so jih še bolj opolnomočiti ($N = 1$) in so se z njimi še bolj povezali ($N = 1$). Dva sta bila mnjenja, da se njun odnos do zaposlenih ni spremenil in da sta ostala strogo profesionalna. Trije ravnatelji zaposlenih niso hoteli dodatno obremenjevati, če to res ni bilo nujno, tako da so jih o anonimnih pisanjih obveščali v omejenem obsegu. Nekateri ($N = 4$) so z zaposlenimi stopali v stik z zadržkom in bolj previdno, o čemer pričajo besede triinšestdesetletne ravnateljice:

Človek potem postane malo sumničav. Nisi več tako prepričan, da imaš okoli sebe samo pozitivno misleče ljudi, kajti sčasoma sem videla, da gredo določene informacije iz kolektiva ven in ne ostaja vse v zbornici. Tako da sem sčasoma, po desetih letih, zelo pazila na vsako besedo, ki sem jo izrekla. Nobenih subjektivnih mnenj, ki niso podkrepjena z dejstvi. Kar seveda potem po eni strani poveča profesionalnost, po drugi pa zmanjša pristno sodelovanje in okrni prijateljske odnose. Vse se bolj skoncentrira na strogo profesionalno sodelovanje.

Izpostavili so tudi to, da so lahko zaradi anonimnih pisanj deležni notranje presoje oziroma so bili izpostavljeni dvomu zaposlenih o njihovem delu ($N = 2$).

Spoprijemanje z anonimnimi pisanji ter opora ob tem

Mnenja ravnateljev o usposobljenosti za soočanje z anonimnimi pisanji so bila deljena. Enajst jih je menilo, da za to niso ustrezno usposobljeni, devet pa, da so, od tega jih je šest poročalo, da so usposobljenost pridobili na podlagi preteklih izkušenj. Dva sta na tem mestu izpostavila pomen osebnostne čvrstosti.

Prvi odziv ob vprašanju, na koga se lahko ravnatelj obrne, je bilo pri devetih prepričanje, da so na tej funkciji povsem sami. V zavodu namreč predstavljajo osebo na vrhu hierarhije, prav tako ne zaznavajo ustrezne zaščite nadrejenih ustanov ter prevzemajo največjo odgovornost za vodenje zavoda in odločitve. To ponazarjajo besede devetintridesetletne ravnateljice:

V bistvu si sam. Kot vodja si vedno sam in odločitve so na koncu vedno na tebi. Če govoriva o tem, da si pač najvišji vodja v neki ekipi. Je pa zelo pomembno, da si ustvariš krog ljudi, ki mu zaupaš in v katerem lahko kritično prediskutiraš določeno temo, na podlagi česar potem sprejmeš odločitev.

Prav vsi ($N = 20$) ravnatelji so pomoč poiskali pri drugih ravnateljih. Izpostavili so medsebojno sodelovanje med ravnatelji v ravnateljskih aktivih, združenjih, na seminarjih, v sindikatu in Šoli za ravnatelje ($N = 6$). Glede strokovnega dela so se po pomoč večinoma ($N = 13$) obrnili na ožji tim in svetovalno službo ($N = 5$). Trinajst ravnateljev se je po pomoč obrnilo tudi na državne službe (npr. ministrstva, inšpektorate ...), vendar so le trije od njih dobili podporo pri reševanju zapletov. Pet jih je iskalo pomoč pri pravnih službah, nihče pa kot sredstva, ki bi prispevalo k reševanju problema, ni prepoznal medijev.

Na področju čustvene opore so ravnatelji najpogosteje iskali pomoč domačih in prijateljev ($N = 16$). Posamezniki so našli oporo za soočanje s težavami tudi v dobri telesni pripravljenosti, sprehodih v naravi, intenzivni športni dejavnosti, meditaciji in molitvi.

Interpretacija

Poleg kratkoročnih odzivov na stres, ki je prišel z anonimnimi pisanji, je večina ravnateljev poročala o dalj časa trajajočih posledicah, ki so se pokazale na njihovem zdravju. Spoprijemali so se

namreč tako s splošnim kot z miselnim stresom (Vartia 2001, 65). Imeli so predvsem težave s spanjem, živčnostjo, razdražljivostjo, občutili so mišično napetost, v skrajnem primeru, čeprav redko, so posegli po pomirjevalih ali se je pojavila misel na samomor. Vidimo, da psihične posledice prehajajo od blagih do hujših. Na začetku posameznik situacijo še obvladuje, kasneje pa ta toliko vpliva nanj (občuti npr. depresivnost, utrujenost, živčnost), da poseže po zdravilih (Vartia 2001, 66–67) ali pomisli na to, da bi končal življenje (Hallberg in Strandmark 2006, 115; European Agency for Safety and Health at Work 2010, 84).

Pri opisovanju povezav med posledicami anonimnih pisanj in telesnim zdravjem je treba biti previden in opisane primere vzeti z zadržkom (Cassitto idr. 2003, 16–17; Hallberg in Strandmark 2006, 113–114). Že sami ravnatelji so poudarili, da težko navedejo neposredne povezave. Zavedajo se namreč svojega odgovornega položaja, kar za posameznika že v osnovi predstavlja stres, tako da težko razmejijo, katera zdravstvena težava je povezana z anonimkami in katera ne. Posredno so opazili, da so bili v tistem času bolj dovzetni za različna obolenja, pojavljali so se glavoboli, težave z želodcem, povečanje telesne teže, povišan krvni tlak, žolčni kamni, poslabšala se je avtoimunska bolezen. Gre za preplet posledic, ki se kažejo tako preko psihosomatskih simptomov kot v čustvenih odzivih (Hallberg in Strandmark 2006, 113–114).

Posledice anonimnih pisanj pri ravnateljih so bile opazne tudi na drugih področjih posameznikovega življenja, saj so počutje in misli, ki so jih sprožila anonimna pisanja, nosili domov, kjer je vse to vplivalo na njihovo zasebno življenje in družinsko dinamiko. Ravnatelji so v domačem okolju pri sebi opazili večjo razdražljivost, miselno odsotnost, manjšo potrpežljivost in težave s spolnostjo, kar zagotovo bremeni družinsko življenje in zmanjšuje njegovo kakovost (Hoel, Sparks in Cooper 2003, 36–37; Lang idr. 2019, 215–216; Najafi idr. 2017, 123). Kljub vsemu pa so ožjo družino in prijatelje občutili kot varno zatočišče in prostor za razbremenitev (Dolinar idr. 2010, 281; Hallberg in Strandmark 2006, 115).

Posledice spoprijemanja z anonimnimi pisanji so se pokazale tudi v profesionalnem življenju. Nekateri ravnatelji so menili, da se je njihova samozavest povečala, saj so se med celotnim postopkom okrepili in lahko odslej še odločneje zagovarjajo svoja stališča. Bilo je tudi nekaj takih, ki so ocenili, da se jim je samozavest predvsem med začetnim soočanjem s težavo zmanjšala. Deljena so bila mnenja glede učenja in osebne čvrstosti, ki jo človek pridobi na podlagi izkušenj. Verjetno je vse skupaj odvisno od posa-

meznika, njegovega doživljanja (Oblak, Škerlj in Šubic 2019, 188) in samih okoliščin (Pahovnik idr. 2019, 231–232). Nekdo lahko izkušnjo, povezano s težkimi dogodki, obrne sebi v prid in se nauči ustreznega odziva (Lang idr. 2019, 215–216; Pahovnik idr. 2019, 234), pri kom drugem pa lahko podobna negativna izkušnja pusti sled, ki je ne bo nikoli pozabil, in bi, če bi se taki dogodki ponovili, podoživel le slabo (Hallberg in Strandmark 2006, 112–113). Žrtve namreč nasilja pogosto ne doživijo kot priložnosti za osebni razvoj in iskanje česa pozitivnega (Hallberg in Strandmark 2006, 112–113). Večina ravnateljev je bila zaradi izkušenj z anonimnimi pisanji v nadaljnji komunikaciji previdnejša. Soočali so se s težavami pri iskanju primernih besed (Hallberg in Strandmark 2006, 113–114; Najafi idr. 2017, 121) in si v odnosih prizadevali ohraniti strogo profesionalno distanco (Pahovnik idr. 2019, 234).

Posledice anonimnih pisanj za organizacijo

Vpliv anonimnih pisanj na nadaljnje delo in organizacijo vzgojno-izobraževalnih zavodov lahko razdelimo na individualne spremembe, spremembe v odnosih, sistemske spremembe, izobraževanja in negativne spremembe. Na individualni ravni so posamezniki omenili osebni in strokovni razvoj. Zaradi tovrstnih izkušenj se lahko počutijo bolj samozavestne, pogumne ter lahko vzpostavijo čustveno distanco do mnenja in ravnanja drugih (Lang idr. 2019, 215–216). K spremembam v odnosih uvrščamo prizadevanje za poglobljanje odnosov v kolektivu in z drugimi deležniki. Z izboljšanjem organizacije dela (European Agency for Safety and Health at Work 2010, 11), kamor uvrščamo tudi sistemske spremembe, komunikacijo (Dolinar idr. 2010, 283; Oblak, Škerlj in Šubic 2019, 195–196) in organizacijsko klimo, zmanjšamo verjetnost za pojav nezadovoljstva ter posledično tudi samega nasilja na delovnem mestu (European Agency for Safety and Health at Work 2010, 11). Mnogi avtorji (npr. Di Martino, Hoel in Cooper 2003, 71–72; Dolinar idr. 2010, 283; Oblak, Škerlj in Šubic 2019, 200) menijo, da je ozaveščanje o nasilju ter pridobivanje znanj o ustreznem soočanju z okoliščinami, ki lahko privedejo do njega, preventiva pred nasiljem.

Na tej točki je treba omeniti posledice, ki so jih anonimna pisanja imela na zaposlene. Njihovi odzivi so bili različni. Večina se je odzvala podobno kot ravnatelji ter utrpela posamezne duševne in telesne posledice. To je razumljivo, saj nasilje na delovnem mestu predstavlja določeno stopnjo stresa tudi za posredno vpletene

(Vartia 2001, 65). Ravnatelji so se na stisko zaposlenih odzvali s podporo, mirnostjo in odprtostjo za pogovor. Omenjeni odzivi so smiselni, saj strokovni delavci v vodstvu šole vidijo oporo, zaščito in pričakujejo mediacijsko vlogo pri reševanju zapletov (Oblak, Škerlj in Šubic 2019, 194). Ravnatelji so pri posameznikih v kolektivu prepoznali tudi privoščljivost zaradi nastale situacije. Zanje lahko predvidevamo, da so z delom ravnatelja nezadovoljni, zato se lahko pojavi sum, da so prav oni morebitni avtorji anonimke. Običajno je pisec nekje v bližini in pričakuje odziv tistega, ki so mu obtožbe iz anonimke namenjene (Dvoršak 2002, 162–165).

Glede na to, da so posledice utrpeli tako ravnatelji kot zaposleni, jih je bilo opaziti tudi na organizacijski ravni. Tu se vračamo k skupini negativnih sprememb, do katerih pride zaradi anonimnega pisanja. Ravnatelji so večinoma navedli, da so zaradi odgovarjanja nanj izgubili veliko časa in so bili zato neučinkoviti pri rednem dela. Podobno so lahko opazili pri zaposlenih, ki so jim pri tem pomagali. Prav tako so zaznali, da je bil v kolektivu prisoten pedagoški nemir in da se je ustavil razvoj. Soočili so se tudi s kadrovskimi izgubami. Nekateri zaposleni so zaradi težav odšli na bolniški dopust, zahtevali so zamenjavo delovnega mesta, predčasno so prekinili delovno razmerje ali dali odpoved. Vidimo, da so bile na ravni organizacije prisotne ekonomske izgube (Di Martino, Hoel in Cooper 2003, 67; Hallberg in Strandmark 2006, 115–116; Hoel, Sparks in Cooper 2001, 36–37).

Spoprijemanje z anonimnimi pisanji in opora pri tem

Ravnatelji so se razlikovali v mnenjih o tem, kako so usposobljeni za soočanje z anonimnimi pisanji. Več kot polovica vprašanih je bila mnenja, da jih formalna izobrazba, ki je predvidena kot pogoj za opravljanje ravnateljske funkcije, ni usposobila za reševanje takšnih težav. Da je formalna izobrazba na področju nasilja tretjih oseb na delovnem mestu v šolstvu pomanjkljiva, potrjujejo ugotovitve raziskave o nasilju nad učitelji, saj jih je bilo kar 91,7 % prepričanih, da se s tem med študijem niso ukvarjali ter da je razvoj na tem področju odvisen predvsem od njihove samoiniciativnosti (Oblak, Škerlj in Šubic 2019, 194–195). Vidimo, da je večina ravnateljev, ki so poročali, da so usposobljeni za tovrstno soočanje, to pripisovalo znanju, ki so ga pridobili s preteklimi izkušnjami. Kot prispevek k uspešnemu soočanju z anonimkami so izpostavili ustrezno osebnostno naravnost človeka. Vidimo, da gre pri ocenitvi usposobljenosti za preplet izkušenj (Pahovnik idr. 2019, 234),

treninga (Morken, Johansen in Alsaker 2015, 4) in stopnje razvitosti osebnostne čvrstosti (Štiglic Hribernik in Boštjančič 2019, 277), kar pripomore k lažjemu soočanju z nasiljem na delovnem mestu.

Ker so najvišji v hierarhiji posameznega vzgojno-izobraževalnega zavoda in opravljajo vlogo vodje, je skoraj polovica ravnateljev poročala o težavi, da so pri reševanju zapletov v šoli in pri sprejemanju odločitev sami in da nimajo nikogar, na kogar bi se lahko obrnili. Več kot polovica jih je iskala pomoč pri državnih službah, ki so jim nadrejene, le majhen delež pa je pri teh ustanovah dobil oporo. Vidimo, da gre za neustrezno zaščito in podporo vodstvu (Hylén idr. 2018, 5–6), posledica česar sta lahko slabše delovanje in slabša usmerjenost v reševanje problema (Borysenko 2017, 71). Vsi vprašani ravnatelji so iskali sogovornika pri kolegih ravnateljih, ki jih osebno poznajo ali so se z njimi srečali v različnih ravnateljskih združenjih. Posamezniki zadevo najpogosteje predelajo z osebami, s katerimi si delijo podobne izkušnje, povezane z opravljanjem dela (Lang idr. 2019, 213–214; Pahovnik idr. 2019, 234–235). Ravnatelji se med opravljanjem funkcije srečajo z različnimi okoliščinami, ki od njih zahtevajo iskanje ustreznih informacij, virov in rešitev. Medsebojni pogovori in izmenjava izkušenj na srečanjih z drugimi ravnatelji lahko delujejo izobraževalno in razbremenilno, saj bi lahko v določenem primeru šlo za supervizijsko prakso (Hylén idr. 2018, 4–5). Pri reševanju težave je potrebna podpora zaposlenih (Hylén idr. 2018, 4–5), ki so jo ravnatelji običajno našli v ožjem timu in pri svetovalni službi. Nekateri so se obrnili na pravno pomoč, nihče pa ni zagovarjal reševanja problemov v javnosti.

Velika večina ravnateljev je čustveno oporo iskala v krogu domačih in prijateljev in so se lahko delno razbremenili s pogovori. Nekateri so še omenili, da so se ob reševanju težkih zadev v službi zatekali k športni dejavnosti, umaknili so se v naravo, meditacijo in molitev. Zelo pomembno je, da žrtev nasilja pri soočanju z okoliščinami najde empatičnega in dobrega sogovornika. Podpora družine, otrok, farmakološko zdravljenje in vera lahko delujejo preventivno pred skrajnimi posledicami nasilja, kakršne so misli na samomor (Hallberg in Strandmark 2006, 115).

Sklepi

Anonimnega sporočanja o nepravilnostih v slovenskem vzgojno-izobraževalnem sistemu je vse več. Težava nastane, kadar je zaradi anonimnosti onemogočena enakovredna komunikacija obeh

strani in kadar v primeru neutemeljenih navedb nihče ne prevzame odgovornosti. Na podlagi rezultatov raziskave vidimo, da anonimna pisanja in dogodki, ki so povezani z dokazovanjem ustreznega delovanja, puščajo posledice, ki jih lahko enačimo s posledicami drugih oblik nasilja na delovnem mestu, zato jih ne smemo zanemariti. Vplivajo na doživljanje in počutje posameznikov, ki ga ti običajno opisujejo z negativnim predznakom. Anonimno pisanje prav tako vpliva na duševno in telesno zdravje posameznika. Posledice so vidne tako v njegovem zasebnem kot poklicnem življenju. Anonimna pisanja večinoma negativno vplivajo na preostale zaposlene ter posledično na spremembe v delovanju celotne organizacije, ki lahko utrpí različne ekonomske in kadrovske izgube.

V raziskavi navedene posledice nakazujejo potrebo po ureditvi področja anonimnih pisanj ter ustrezni zaščiti vseh vpletenih. Težava je predvsem v tem, kako zaščititi obe strani, pisce, kadar je njihova pritožba utemeljena in se zaradi občutljive tematike nočejo izpostaviti, pa tudi vse druge, ki ob pogosto neutemeljenih navedbah ostajajo nezaščiteni in zaznamovani. Rešitev bi morala biti kombinacija različnih ukrepov. Predvsem bi bila smiselna sistemska ureditev z ustrezno zakonodajo, ki bi ščitila obe strani in določala odgovornost posameznika v postopku. Spremembe bi bilo smotno uvesti tudi v formalno izobraževanje zaposlenih v vzgojno-izobraževalnih zavodih, predvsem pri obravnavanju soočanja z nasiljem in spoprijemanja z njim. Smiselno bi bil razmislek o ustanovitvi supervizijskih skupin, v katerih bi posamezniki lahko delili svoje izkušnje in drug drugemu zagotavljali oporo. Zagotovo je ena od rešitev tudi to, da še naprej opozarjamo na neustreznost anonimne komunikacije in javno govorimo o njej ter o tem, kaj spodbuja pri anonimnežu in predvsem kako negativno vpliva na naslovnika. Ozaveščanje o problemu anonimne komunikacije bi bilo smiselno pri vseh deležnikih, kar pomeni, da bi morali biti o tem seznanjeni in ozaveščeni tako vrhovni državni organi, zaposleni v vzgoji in izobraževanju kot učenci in njihovi starši. Z odkrito komunikacijo se izognemo negativnemu predznaku anonimnosti, ki lahko pušča posledice, ter lažje in bolj konstruktivno rešimo težavo.

Literatura

- Anonymous. 1998. »To Reveal or Not to Reveal: A Theoretical Model of Anonymous Communication.« *Communication Theory* 8 (4): 381–407.
- Borysenko, K. R. 2017. »A Grounded Theory Study of Young Professionals

- Coping with Being the Target of Workplace Bullying.« Doktorska disertacija, Capella University.
- Cassitto, M. G., E. Fattorini, R. Gilioli, C. Rengo in V. Gonik. 2003. »Raising Awareness of Psychological Harassment at Work.« <https://apps.who.int/iris/handle/10665/42649>
- Di Martino, V., H. Hoel in C. L. Cooper. 2003. »Preventing Violence and Harassment in the Workplace.« <https://www.eurofound.europa.eu/publications/report/2003/preventing-violence-and-harassment-in-the-workplace-report>
- Dolinar, P., M. Jere, G. Meško, I. Podbregar in K. Eman. 2010. »Trpinčenje na delovnem mestu – zaznavanje, pojavnne oblike in odzivi.« *Revija za kriminalistiko in kriminologijo* 61 (3): 272–285.
- Dvoršak, A. 2002. *Detektiv: taktika in metodika poizvedovanja in primeri*. Ljubljana: SAD.
- Fusch, P. I., in L. R. Ness. 2015. »Are We There Yet? Data Saturation in Qualitative Research.« *The Qualitative Report* 20 (9): 1408–1416.
- Hallberg, L. R.-M., in M. K. Strandmark. 2006. »Health Consequences of Workplace Bullying: Experiences from the Perspective of Employees in the Public Service Sector.« *International Journal of Qualitative Studies on Health and Well-Being* 1 (2): 109–119.
- Hoel, H., K. Sparks in C. L. Cooper. 2001. »The Cost of Violence/Stress at Work and the Benefits of a Violence/Stress-Free Working Environment.« https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---ed_protect/---protrav/---safework/documents/publication/wcms_108532.pdf
- Hylén, U., I. Engström, K. Engström, V. Pelto-Piri in A. Anderzen-Carlsson. 2018. »Providing Good Care in the Shadow of Violence: An Interview Study with Nursing Staff and Ward Managers in Psychiatric Inpatient Care in Sweden.« *Issues in Mental Health Nursing* 40 (2): 148–157.
- Inšpektorat Republike Slovenije za šolstvo in šport. 2018. »Letno poročilo Inšpektorata Republike Slovenije za šolstvo in šport za leto 2017.« Ministrstvo za izobraževanje, znanost in šport, Ljubljana. http://www.iss.gov.si/fileadmin/iss.gov.si/pageuploads/Letno_porocilo_IRSSS_2017.pdf
- Jan, S. 2011. »Mobbing na delovnem mestu in njegova povezava s postravmatsko stresno motnjo.« Magistrska naloga, Ekonomsko-poslovna fakulteta Univerze v Mariboru.
- Lafone, K. A. 2014. »An Examination of the Characteristics of Disguised and Traced Handwriting.« Doktorska disertacija, The University of Birmingham.
- Lang, G., B. Uršič, T. Vitez in J. Vrbančič. 2019. »Stranka nima vedno prav – pojmovanje in doživljanje nasilja na delovnem mestu pri prodajalcih.« V *Obrazi nasilja na delovnem mestu*, ur. E. Boštjančič in A. Reberc, 203–222. Ljubljana: Znanstvena založba Filozofske fakultete Univerze v Ljubljani.

- Leymann, H. 1996. »The Content and Development of Mobbing at Work.« *European Journal of Work and Organizational Psychology* 5 (2): 165–184.
- Lynch, J. M. 2016. »Bullying Prevention through Anonymous Reporting in Middle School Students.« Doktorska disertacija, The Chicago School of Professional Psychology.
- Mesec, B. 1997. *Uvod v kvalitativno raziskovanje v socialnem delu*. Ljubljana: Visoka šola za socialno delo.
- European Agency for Safety and Health at Work. 2010. *Workplace Violence and Harassment: A European Picture*. Luxembourg: Publications Office of the European Union.
- Morken, T., I. H. Johansen in K. Alsaker. 2015. »Dealing with Workplace Violence in Emergency Primary Health Care: A Focus Group Study.« *BMC Family Practice* 16 (1): 1–7.
- Mugnaioni Lešnik, D., A. Koren, V. Logaj in M. Brejc. 2009. *Nasilje v šolah: Opredelitev, prepoznavanje, preprečevanja in obvladovanja*. Kranj: Šola za ravnatelje.
- Mumel, D., S. Jan, S. Treven in D. Malc. 2015. »Mobbing in Slovenia: Prevalence, Mobbing Victim Characteristics, and the Connection with Post-Traumatic Stress Disorder.« *Naše gospodarstvo* 61 (1): 3–12.
- Najafi, F., M. Fallahi-Khoshknab, F. Ahmadi, A. Dalvandi in M. Rahgozar. 2017. »Antecedents and Consequences of Workplace Violence against Nurses: A Qualitative Study.« *Journal of Clinical Nursing* 27(1–2): 116–128.
- Oblak, T., G. Škerlj in J. Šubic. 2019. »Ko starši vedo več kot učitelji – nasilje staršev nad osnovnošolskimi in srednješolskimi učitelji.« V *Obrazi nasilja na delovnem mestu: psihološki pogledi in slovenska praksa*, ur. E. Boštjančič in A. Reberc, 183–202. Ljubljana: Znanstvena založba Filozofske fakultete Univerze v Ljubljani.
- Pahovnik, T., V. Peternelj, M. Špital in Z. Strojnik. 2019. »Daj, časti eno rundo – nasilje nad natakari.« V *Obrazi nasilja na delovnem mestu: psihološki pogledi in slovenska praksa*, ur. E. Boštjančič in A. Reberc, 223–238. Ljubljana: Znanstvena založba Filozofske fakultete Univerze v Ljubljani.
- Privošnik, N. 2011. *V primežu dela: ukrepi in napotki pri soočanju z nasiljem na delovnem mestu*. Ljubljana: Tarion.
- Rains, A. S., in C. R. Scott. 2007. »To Identify or Not to Identify: A Theoretical Model of Receiver Responses to Anonymous Communication.« *Communication Theory* 17 (1): 61–91.
- Raphael, B., T. Lundin in L. Weisath. 1989. »A Research Method for the Study of Psychological and Psychiatric Aspects of Disaster.« *Acta Psychiatrica Scandinavica* 80 (353): 1–75.
- Stentz, J. E., V. L. P. Clark in G. S. Matkin. 2012. »Applying Mixed Methods to Leadership Research: A Review of Current Practices.« *The Leadership Quarterly* 23 (6): 1173–1183.
- Stoll, C., H. P. Kapfhammer, H. B. Rothenhäusler, M. Haller, J. Briegel,

- M. Schmidt, T. Krauseneck, K. Durst in G. Schelling. 1999. »Sensitivity and Specificity of a Screening Test to Document Traumatic Experiences and to Diagnose Post-Traumatic Stress Disorder in ARDS Patients after Intensive Care Treatment.« *Intensive Care Medicine* 25 (7): 697–704.
- Škerlj, G., in E. Boštjančič. 2019. »Pojavnost in posledice anonimnih pisanj v slovenskem vzgojno-izobraževalnem sistemu.« Kratka eksploratorna anketa, Oddelek za psihologijo, Filozofska fakulteta Univerze v Ljubljani, Ljubljana.
- Štiglic Hribernik, N., in E. Boštjančič. 2019. »To bom zmogla – osebnostna čvrstost kot zaščitni dejavnik nasilja v delovnem okolju.« V *Obrazi nasilja na delovnem mestu: psihološki pogledi in slovenska praksa*, ur. E. Boštjančič in A. Reberc, 277–292. Ljubljana: Znanstvena založba Filozofske fakultete Univerze v Ljubljani.
- Vartia, M. A. 2001. »Consequences of Workplace Bullying with Respect to the Well-Being of Its Targets and the Observers of Bullying.« *Scandinavian Journal of Work, Environment and Health* 27 (1): 63–69.
- **Gaja Škerlj** je magistrica psihologije, ki je magistrski študij zaključila na Oddelku za psihologijo na Filozofski fakulteti Univerze v Ljubljani. gaja.skerlj@gmail.com
- Dr. Eva Boštjančič** je vodja katedre za psihologijo dela in organizacije na Oddelku za psihologijo na Filozofski fakulteti Univerze v Ljubljani. eva.bostjancic@ff.uni-lj.si