

# **NASILJE NA DELOVNEM MESTU S POUČENJEM NA PRAKTIČNEM PRIMERU**

**Doroteja Lešnik Mugnaioni**

**[mugnaioni.lesnik@siol.net](mailto:mugnaioni.lesnik@siol.net)**

# DEFINIRANJE NASILJA NA DELOVNEM MESTU

- **Posamezna nasilna dejanja**, ki jih lahko povzročijo sodelavci, učenci, starši.
- **Sistematično, dolgotrajno, namerno** povzročanje psihičnega, besednega, spolnega, socialnega ... nasilja sodelavki ali sodelavcu s strani drugih zaposlenih – **nadlegovanje in trpinčenje (mobing)**.
- **GRE ZA ZLORABO MOČI!**
- Razlikujemo med **PRAVNO in PSIHOLOŠKO** definicijo nasilja.

# OBRAVNAVA NASILJA NA DELOVNEM MESTU

- **Takojšnje intervencije**
  - ✓ Prekinitev nasilja
  - ✓ Zaščita žrtve, zdravstvena oskrba
  - ✓ Ukrepi za preprečevanje ponovitve nasilja -  
preprečevanje stika med žrtvijo in povzročiteljem
  - ✓ Prijava na policijo v primeru kaznivih, ogrožajočih  
dejanj oziroma sankcije
  - ✓ Pravna pomoč
- **Vloga vodstva – takojšnje in odločno ukrepanje!**
- **Enotnost kolektiva!**

# OBRAVNAVA NASILJA NA DELOVNEM MESTU

- **Procesne intervencije**
  - ✓ Sklic tima
  - ✓ Psihosocialna podpora žrtvi
  - ✓ Dogovor o nadaljevanju komunikacije s povzročiteljem in o sankcioniranju nasilja
  - ✓ Spremljanje vedenja povzročitelja
  - ✓ Kolektiv evalvira dosedanja prakso, dogovore
  - ✓ Po potrebi usposabljanja za strokovne delavce
  - ✓ Delo z učenci, starši
- **Vključiti vse vpletene, vse deležnike!**
- **Slišati vsak glas!**

# TRPINČENJE / MOBING

- **NI POSAMEZNO NASILNO DEJANJE! NI KONFLIKT!**
- **MOBING JE NASILJE, KI JE PROCES!**
- **Psihološko (čustveno)**, verbalno, socialno nasilje in ogrožanje delovno-pravnega položaja.
- Dogaja se **med zaposlenimi**.
- Očiten je namen, **sistematičnost** nasilja.
- Ponavljajoče, **dolgotrajno** nasilje.
- Vključitev večine (**mob**) v stigmatizacijo in osamitev žrtve.
- **Žrtev je vse bolj nemočna** in ogrožena, občuti posledice zlorabe.
- **Izgon žrtve** z delovnega mesta.
- **Posledice** tudi za opazovalce, organizacijo in družbo.

# FAZE MOBINGA (Leymann)



# PROCES MOBINGA/TRPINČENJA

**Problem** (konflikt)



**Oseba** (problem postane oseba)



**Odnos** (poslabšanje odnosa)



**Ni odnosa** (odstranitev osebe)

# PRIMER OBRAVNAVE MOBINGA

## PRVA FAZA

- Vzgojiteljica Marta, ki je v tem vrtcu že 32 let, je dobila novo pomočnico Kajo, ki je ravnokar zaključila s študijem. Čeprav je diplomirana vzgojiteljica, je sprejela delovno mesto pomočnice, saj druge možnosti zanjo ni bilo.
- Kmalu je prišlo do napetosti v odnosu med sodelavkama, kajti Kaja je želela v skupini tudi soodločati in imeti bolj pomembno vlogo pri načrtovanju dela, Marta pa ji tega ni dopustila, saj je njena vloga strokovno voditi proces dela.
- Konflikt, ki je tako nastal, se je v naslednjih mesecih še okrepil in postal viden tudi v kolektivu.



# KONFLIKTNA DRSALNICA

spor, konflikt

**DEMONIZACIJA NASPROTNIKA**

čustva

predsodki

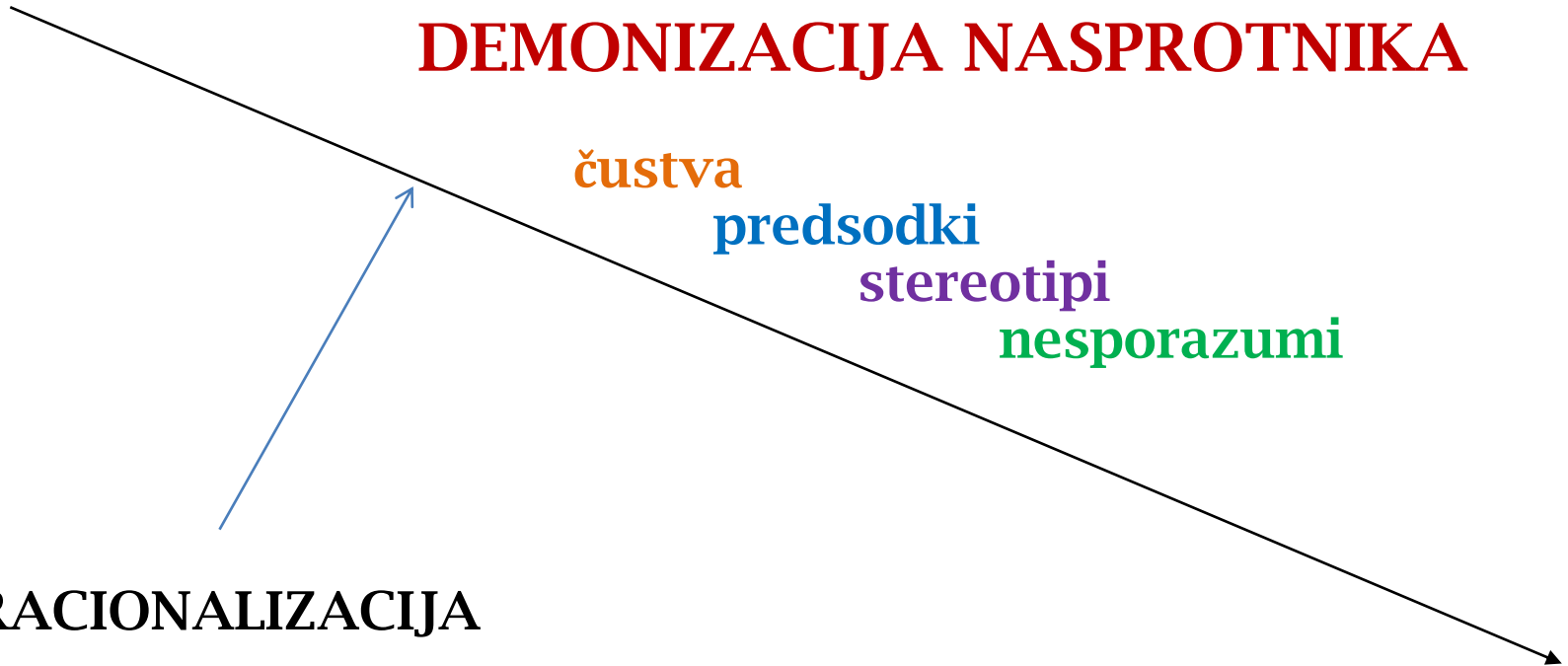
stereotipi

nesporazumi

RACIONALIZACIJA

**kriza**

**nasilna komunikacija**



# REŠEVANJE KONFLIKTA

RESNICA



ODNOS

# PRIMER OBRAVNAVE MOBINGA

## PRVA FAZA

**Zgodi se konflikt ali kritični dogodek.**

Nekaj možnih poti reševanja konflikta:

- ✓ neformalno posredovanje kolega, sindikalnega zaupnika (iskanje skupnega jezika)
- ✓ „problem solving“ (fokus na konkretni problem)
- ✓ pogovor vseh vpletenih o vzrokih za konflikt (interesi, čustva)
- ✓ posredovanje vodstva
- ✓ supervizija, coaching, intervizija ...
- ✓ mediacija ...

# PRIMER OBRAVNAVE MOBINGA

## DRUGA FAZA

- Tako Marta kot Kaja sta kolegicam vse bolj pogosto govorili o konfliktu, ga razlagali subjektivno in sebi v prid ter omalovaževali „nasprotnico“. Vsaka je poskušala pridobiti pri kolegicah razumevanje in podporo; predvsem pri tistih, ki so ji bile po starosti, interesih ali položaju podobne.
- S tem se je v kolektivu širilo ogovarjanje in intrigiranje zoper eno ali drugo sodelavko, kar sta po zaslugi „dobrih prijateljic“ vedno tudi izvedeli. Njun odnos se je še poslabšal. Marta je kot vodja Kajo poskušala disciplinirati, ta pa se je temu upirala, občasno tudi z agresivnostjo.

# PRIMER OBRAVNAVE MOBINGA

## DRUGA FAZA

- Kritika dejanj je postala v njuni medsebojni komunikaciji kritika njunih osebnosti. Konflikt je bil vse bolj čustven in sovražen.
- Zaradi tega se v službi nista več dobro počutili. Kolegicam sta zaupno povedali, da imata zaradi stresa psihosomatske težave, da občutita nemoč, jezo, žalost, strah. Tega je bila kriva „nasprotnica“.
- Sindikalna zaupnica je poskušala pomirjevalno delovati, pogovarjala se je z njima, a nista bili pripravljeni popustiti. Trdili sta, da ne moreta več delati skupaj. Ta problem je Kaja zaupala mami enega od otrok, ki jo je poznala še iz mladosti.

# PRIMER OBRAVNAVE MOBINGA

## DRUGA FAZA

**Pojav prvih nasilnih (prikritih) dejanj, ki še niso sistematična. Oseba pogosto sama rešuje problem.**

Kaj je mogoče storiti?

- ✓ nujno je pričeti z beleženjem napadov / nasilja
- ✓ pomoč sindikalnega zaupnika – informiranje o problematiki, posredovanje pri vodstvu
- ✓ ob zaostrovanju usmeri v pravno pomoč SVIZ-a, neformalno posredovanje SVIZ-a pri vodstvu
- ✓ sindikalni zaupnik predlaga oziroma organizira izobraževanja na to temo v kolektivu
- ✓ supervizija za izboljšanje odnosov in bolj profesionalno komunikacijo v kolektivu

# PRIMER OBRAVNAVE MOBINGA

## TRETJA FAZA

- Med starši je završalo po spletu. Zahtevali so sestanek, dve mami sta šli k ravnateljici in zagrozili s prijavo na inšpektorat, če takoj ne ukrepa, saj „so otroci v takem vzdušju ogroženi“.
- Ravnateljica je sklicala sestanek kolektiva in zahtevala, da se razmere takoj uredijo. Tandema sredi leta ne bo menjala, „kajti s tem bi priznali, da smo neprofesionalni in nesposobni reševati težave.“
- Do Kaje je bila zelo ostra, saj je kriva za nastali položaj in paniko pri starših. Njeno vedenje je bilo neodgovorno, neprofesionalno in nelojalno. Dobila bo pisni opomin.

# PRIMER OBRAVNAVE MOBINGA

## TRETJA FAZA

- V naslednjih dneh se je v vrtcu govorilo le o tem. Odnos kolegic, tudi prijateljic, do Kaje se je spremenil, postal je zadržan in nezaupljiv. Večina je glasno pritrjevala Marti, ki je v kolektivu s tem pridobila neformalno moč. Kaja se je pogovorom in druženjem zato vse bolj izmikala.
- Ravnateljica je Kajo večkrat poklicala na razgovor, kjer je izkazovala nezaupanje in kritiko njenega dela. Kaja se je počutila napadeno in ponižano.
- Marta je po navodilih ravnateljice nad njenim delom izvajala „strokovni nadzor“, si delala beležke ter bila do nje kritizerska in podcenjujoča.



# PRIMER OBRAVNAVE MOBINGA

## TRETJA FAZA

Pritiski se intenzivirajo, nasilje postaja vse bolj sistematično. Žrtev občuti posledice. Zaznava nasilja tudi pri opazovalcih. Vključitev vodstva.

Kaj je mogoče storiti?

- ✓ psihosocialna podpora, zdravstvena pomoč
- ✓ načrt pomoči za izboljšanje položaja žrtve
- ✓ pravno svetovanje
- ✓ (pravna) intervencija SVIZ-a
- ✓ pomoč drugih institucij (NVO, KIMDPŠ ...)
- ✓ **nujno je ukrepanje vodstva za ustavitev nasilja**

# PRIMER OBRAVNAVE MOBINGA

## ČETRТА FАZА

- Kaja se je v kolektivu počutila vse bolj osamljeno in stigmatizirano, tudi zdravje se ji je poslabšalo. Prijateljica ji je v pogovoru rekla, da gre za mobing. Svetovala ji je, da naj gre po pravno pomoč.
- Kaja je to res storila. Odvetnik ji je svetoval opozorilno pismo ravnateljici, saj „to pogosto zaleže“.
- Ko je pismo prišlo, je ravnateljica takoj poklicala Kajo na pogovor. Obtožila jo je, „da ruši odnose in zavod ter da hoče očitno uničiti tudi njo, čeprav je bila do sedaj do nje in njenega dela zelo popustljiva. Sedaj vidi, da je bila to velika napaka.“

# PRIMER OBRAVNAVE MOBINGA

## ČETRТА FАZА

- Ker je Kaja v interne probleme vpletla odvetnika, je prisiljena sedaj tudi sama pravno zaščititi vrtec. „Se bomo torej pogovarjali na sodišču?“
- Kaja ji je poskušala razložiti, da gre le za opozorilo, ker je vodstvo ni zaščitilo pred šikaniranjem in mobingom, čeprav gre za kaznivo dejanje.
- Ravnateljica se je razburila in rekla, da bosta poslej le še v pisni komunikaciji, saj ji ne zaupa več!
- Za Kajo je postala služba nočna mora. Vsak dan je bila v strahu, kaj se bo zgodilo. Nekega dne ji je kolegica povedala, da se zanjo menda pripravlja opomin pred odpovedjo iz krivdnih razlogov.

# PRIMER OBRAVNAVE MOBINGA

## ČETRТА FАZА

Vodstvo napadov ne ustavi, zato nasilje eskalira. Stigmatizacija in osamitev žrtve (mob). Resne posledice za žrtev, dolgotrajen bolniški stalež, ogrožen je njen delovnopравни položaj.

Kaj je mogoče storiti?

- ✓ nujna je zdravstvena in psihološka pomoč
- ✓ podpora sindikalnega zaupnika, območja
- ✓ pravna intervencija SVIZ-a (pritožba, tožba)
- ✓ usmerjanje v dodatne specialistične oblike pomoči

**Te intervencije običajno ne uspejo ustaviti trpinčenja.**

# PRIMER OBRAVNAVE MOBINGA

## PETA FAZA

- To Kajo tako prestrašilo, da je doživela napad panike in rabila urgentno zdravstveno pomoč.
- Sedaj je že dva meseca v bolniškem staležu, psihično je na tleh, boji se vrniti v službo. Psihiater je podal predlog za podaljšanje bolniškega staleža.
- Tudi sama čuti, da ne more iti nazaj, saj jo misel na delo v vrtcu spravlja v stres, občuti strah, paniko.
- Pred dnevi jo je poklicala sindikalna zaupnica in vprašala, ali ji lahko kako pomaga. Odgovorila je, da zaenkrat ne. Tudi njej ne zaupa povsem.
- Boji se za svojo prihodnost. Ne ve, kaj naj naredi.

# **PRIMER OBRAVNAVE MOBINGA**

## **PETA FAZA**

**Izgon žrtve z delovnega mesta. Dodatna stigmatizacija in huda stiska. Še večje zdravstvene težave, lahko izguba delovnopравnih pravic in eksistenčna ogroženost.**

- nujna psihološka in zdravstvena pomoč
- nujna pravna pomoč za ohranitev delovnopравnega položaja
- nujna multiprofesionalna podpora

**Izgon z delovnega mesta običajno ni mogoče preprečiti.**

# KAJ LAHKO STORI SINDIKALNI ZAUPNIK?

- Zaupni pogovor z žrtvijo
- Načrt pomoči in ukrepanja
- Informiranje o oblikah pomoči in samopomoči
- Aktivno prizadevanje za solidarne in profesionalne odnose v kolektivu
- Posredovanje pri povzročitelju
- Posredovanje pri vodstvu
- Spremljanje dogajanja, podpora žrtvi
- Sodelovanje s pravno službo sindikata pri načrtovanju in izvedbi ukrepov
- Organizacija izobraževanj v kolektivu