



Sonja Robnik

Trpinčenje (mobbing/bullying): kaj storiti, da ne bom nemočna žrtev

UMB, 15. 5. 2025

www.sonjarobnik.si

info@sonjarobnik.si



SYMBIOSIS

Certified Organizational Development Coach



Certified Laughter Yoga
Leader

1



- ◆ **Kaj trpinčenje (mobbing/bullying) je in kaj ni**
- ◆ **Dinamika nasilnega odnosa**
- ◆ **O žrtvah: kateri so dejavniki tveganja, da se 'nam zgodi'**
- ◆ **Koga najdemo na strani storilk/storilcev**
- ◆ **Pot do rešitve: oblike pomoči, kdaj lahko računamo na pomoč kolektiva**

2

Zakon o delovnih razmerjih, 7. člen

Prepovedano je trpinčenje na delovnem mestu.

Trpinčenje na delovnem mestu je vsako **ponavljajoče se ali sistematično**, graje vredno ali očitno negativno in žaljivo ravnanje ali vedenje, **usmerjeno** proti posameznim delavcem na delovnem mestu ali v zvezi z delom.

3

01



Dejanja, povezana z delom

02



Dejanja, povezana z osebo

03



Fizično ogrožajoča dejanja

04



Kje se seznam konča?

**Kaj je
trpinčenje?**

Vir: Einarsen et al. 2009, Robnik 2013

4

01



Konflikt

02



Enkratna (nasilna) dejanja

03



Upravičena in konstruktivno podana kritika dela ali vedenja

04



Premestitev delavke/delavca iz upravičenih in pojasnjenih operativnih razlogov

05



Odločitev, da delavka/delavec ne bo napredoval, kar je posledica poštenega in dokumentiranega postopka

**Kaj ni
trpinčenje?**

5

06



Pravični pošteni disciplinski postopki

07



Pravično in pregledno dodeljevanje delovnih nalog

08



Pravično in pregledno razporejanje delovnega časa, izmen

09



Določanje razumnih ciljev, standardov in rokov uspešnosti

10



Kakršno koli drugo zakonito in pregledno izvajanje vodstvene funkcije

**Kaj ni
trpinčenje?**

6

Shema nastanka in obnovitve čustvene zlorabe zaposlenih



7

- 01**  **Vprašanja, ki si jih zastavljam**
- 02**  **Socialna izolacija**
- 03**  **Občutki, ki jih vzbuja v drugih**
- 04**  **Kaj občutim jaz**

**Kako
prepoznam
trpinčenje?**

8



-
- Provokativna žrtev
 - Podrejena žrtev
 - Strogo vestna žrtev

Vir: Aquino & Lamertz 2004

9



-
- Slučajnostni
 - Narcistični
 - Psihopatski

Vir: Egan 2005 v Lutgen Sandvik et al. 2013

10

Kaj vpliva na odločitev, da kolektiv ukrepa?



Resnost dogodka (kakor jo zaznava opazovalec/opazovalka)

Ocena, koliko si je žrtev takšno ravnanje zaslužila

Ocena zmožnosti, da intervencija doseže namen

Rekonstrukcija ravnanja in posledic [ali je (ne)etično in ali so posledice (manj) resne]

Rekonstrukcija značilnosti žrtve

Rekonstrukcija lastnega posredovanja

Vir: Ng et al. 2020



11

01



Kaj je z organizacijo dela

02



Kakšno je vodenje

03



Kaj pa organizacijska kultura

**V kakšnih
delovnih
okoljih
uspeva
trpinčenje**

12



Kaj lahko storim, če se mi zgodi?

Pomembno

Pri iskanju izhoda iz nasilne situacije ni enotnega recepta: kar deluje pri nekom drugem, pri meni morda ne bo.

Pomembno je, da sprejemam preiščene odločitve.



Da bo odločitev preišljena



Vir: Robnik 2022

15

Prednosti in slabosti najpogostejših načinov ukrepanja

-  Samopomoč
-  Intervencija menedžmenta
-  Interni postopek pritožbe
-  Tožba
-  Dilema ostati ali oditi

16

Nekaj stvari, ki jih lahko naredimo za obvladovanje stresa

17

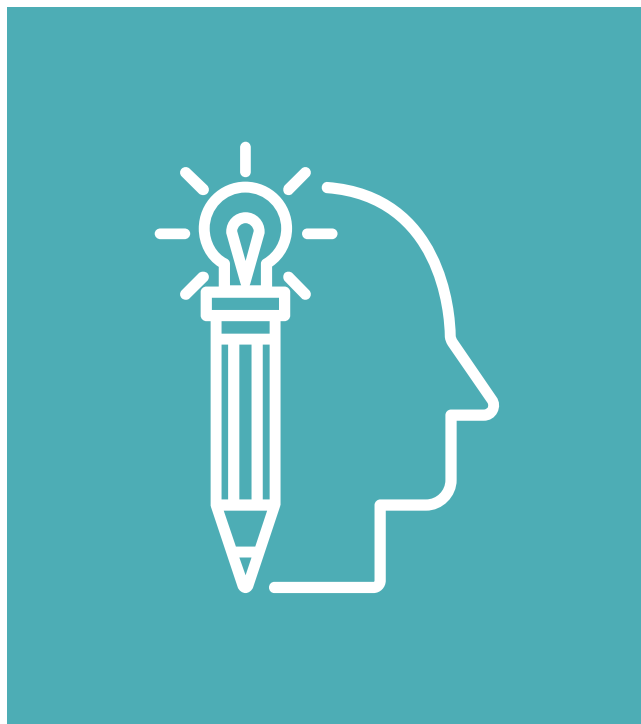
(Dolga) pot do rešitve



Vir: Namie & Namie 2003

18

Sem etična sodelavka/ sodelavec?



19



**Ali jasno povem, da pri nasilju
ne bom sodeloval/-a in da
bom ukrepal/-a v skladu
s svojimi pristojnostmi?**



**Ali sem tiho, ko se pojavi
slabo ravnanje s
sodelavko/sodelavcem?**



Ali podpihujem nasilje?



Ali o drugih razširjam govorice?



**Ali nudim podporo
sodelavki/sodelavcu v stiski?**



Komuniciram spoštljivo?

Vir: Robnik 2022

20

O nasilju je treba vedeti



S časom se manjša verjetnost, da bo storilka/storilec odnehal.

Nasilje poškoduje.

Za nasilje je odgovoren storilec/storilka.

O nasilju je praviloma težko spregovoriti.

Med nasiljem in konfliktom so velike razlike.

Nasilja ne mediiramo.

21



Sonja Robnik



SYMBIOSIS
Certified Organizational Development Coach



Certified Laughter Yoga
Leader

<https://www.linkedin.com/in/sonjarobnik/>
www.sonjarobnik.si
info@sonjarobnik.si

22