

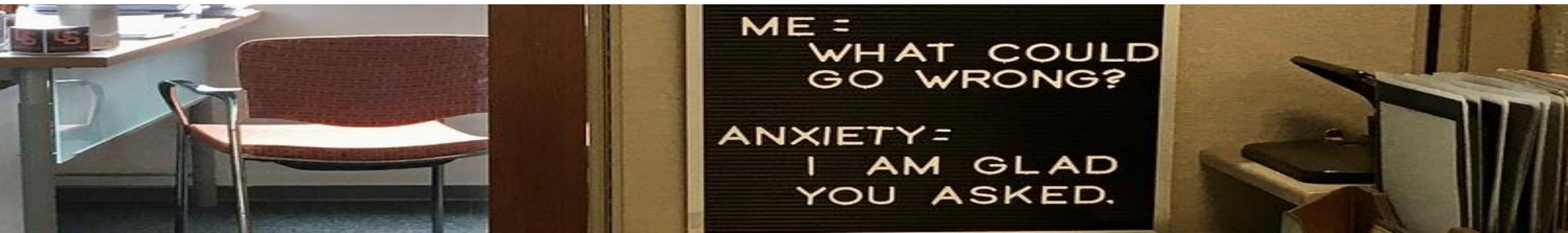


## TOKSIČNI ODNOSI NA DELOVNEM MESTU

Motnje v horizontalnih odnosih  
na področju dela: opis,  
tipologija, posledice, intervencija

## Cilji modula:

- Pokazati pomen človeških odnosov na delovnem mestu.
- Raziskati, kako delujejo toksični odnosi.
- Razumeti razsežnost in učinek toksičnih odnosov.

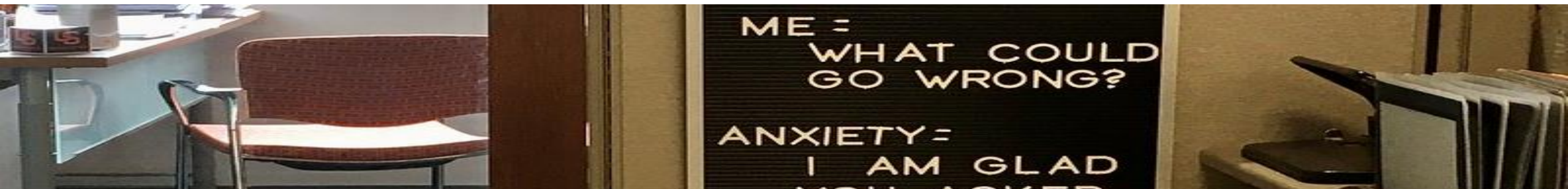


## Namen:

- Odkrivanje in preprečevanje toksičnih odnosov na delovnem mestu.

## Cilji teme:

- Poznati učinke horizontalnih toksičnih odnosov na delovnem mestu.
- Biti pozorni na vpliv toksičnega delovnega okolja.
- Prezeti odgovornost za preprečevanje toksičnih odnosov.



Toksičnost v horizontalnih delovnih razmerjih.

Koncepti mobinga in prikritega poneumljanja, tipi in učinek.

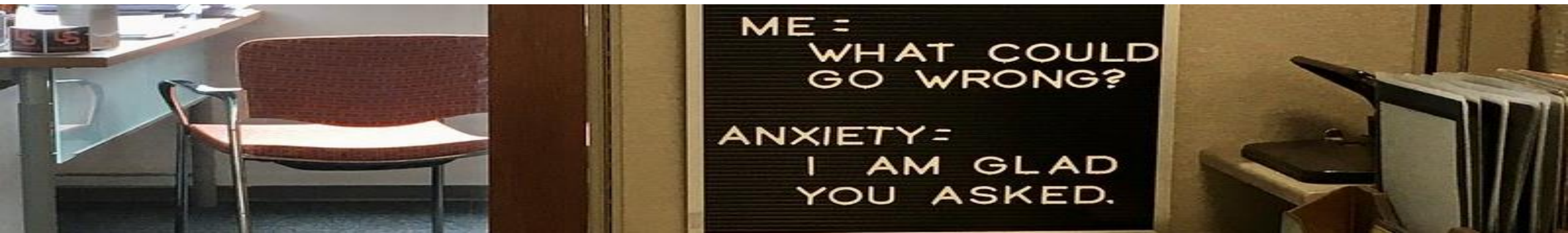
Toksično delovno okolje, odkrivanje, posledice.

Aktiviranje profila horizontalnih toksičnih odnosov.

Toksična vedenja na delovnem mestu.

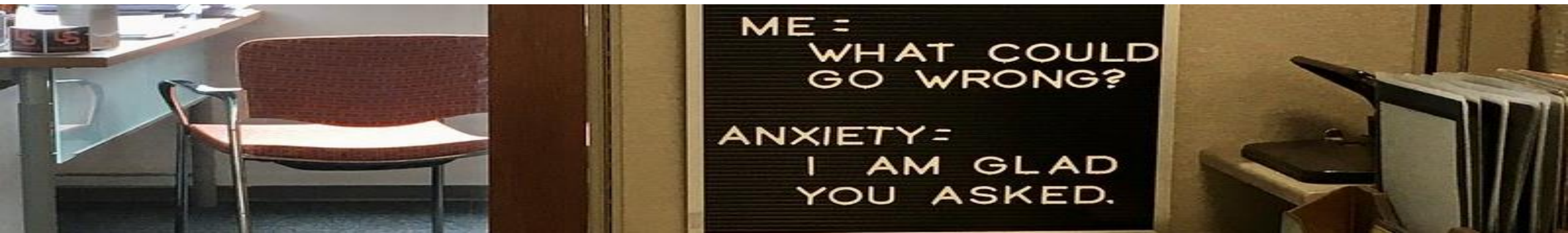
Preprečevanje toksičnih odnosov z zaposlenimi.

Odločnost, povratne informacije, priznavanje in zaupanje.



## Horizontalni toksični odnosi na delovnem mestu?

Lahko jih opredelimo kot tiste odnose in vedenja, ki so destruktivna, nezdrava in škodljiva za fizično ter psihično zdravje ljudi, ki se pojavljajo med zaposlenimi v organizaciji ali podjetju, izražajo se v pojavih, kot sta mobbing ali prikrito poneumljanje, dve vrsti ustrahovanja, ki vplivata na medosebna razmerja.



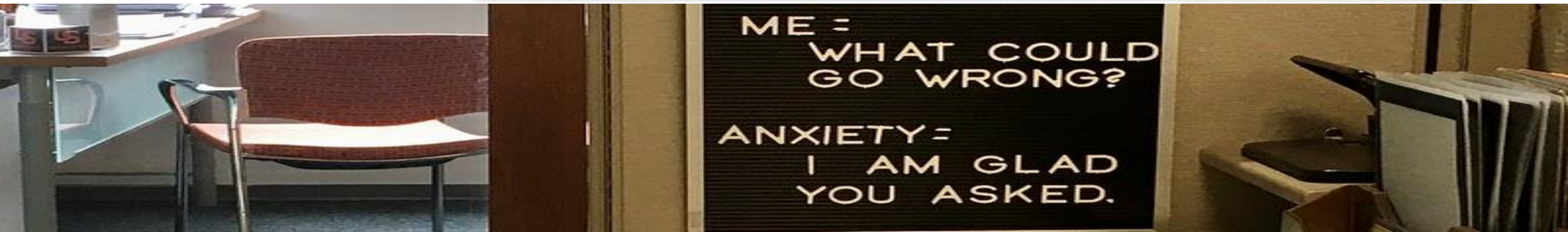
## Mobing

Pojav, ki se dogaja na delovnem mestu.

Posameznik ali več posameznikov izvaja psihološko nasilje.

Sistematično in ponavljajoče.

Drugemu posamezniku ali posameznikom na istem delovnem področju.



# „Gaslighting“ Prikrito poneumljanje

Pri gaslightingu gre za to, da oseba zmede žrtev, da verjame, da je kriva za vse, kar se zgodi, včasih začne celo dvomiti o lastni razumnosti.



ME =  
WHAT COULD  
GO WRONG?  
ANXIETY =  
I AM GLAD  
YOU ASKED.



# Nadlegovanje pri delu glede na hierarhični položaj

## Horizontalni mobing

Značilno je, da sta nadlegovalec in žrtev na enaki hierarhični ravni.

## Vertikalni mobing

Nadlegovalec je na višji hierarhični ravni kot žrtev ali pa na nižji ravni od žrtve.



ME =  
WHAT COULD  
GO WRONG?  
ANXIETY =  
I AM GLAD  
YOU ASKED.

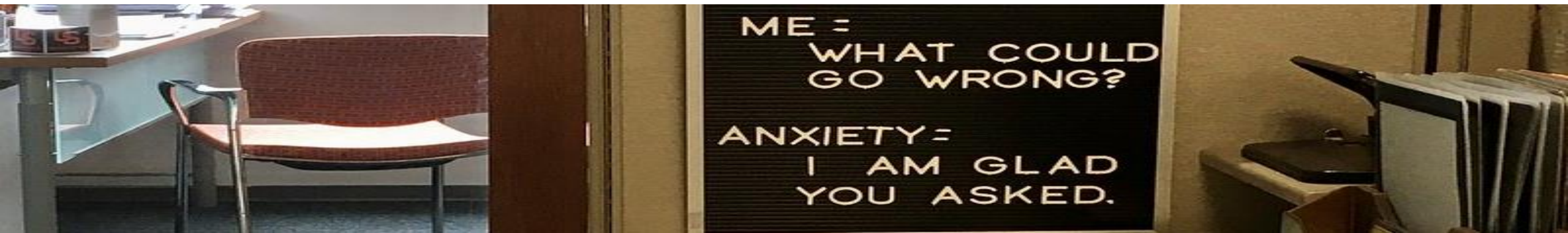


# Nadlegovanje pri delu v povezavi s ciljem

**Strateški mobing:** je del strategije družbe in cilj je pogosto, da nadlegovana oseba prostovoljno odpove pogodbo.

**Izprijeni mobing:** nima cilja zaposlovanja, vzroke za nastanek najdemo v manipulativni osebnosti nasilneža.

**Disciplinski mobing:** uporablja se za to, da oseba, ki je nadlegovana, razume, da mora „pristati na vse“.



Razdražljivost

Izguba  
samozavesti

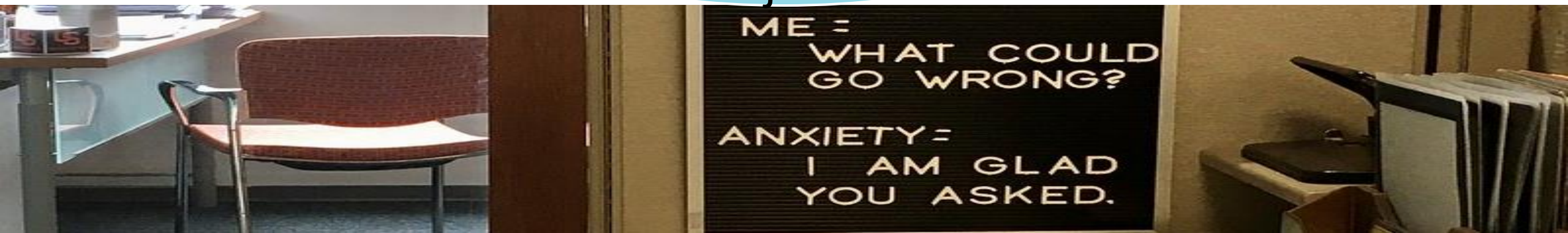
Negotovost  
in stiska

Pomanjkanje  
apetita in  
spanja

**Posledice za  
osebo, ki je  
trpinčena**

Stres in  
pomanjkanje  
motivacije

Fizična in  
duševna  
utrujenost



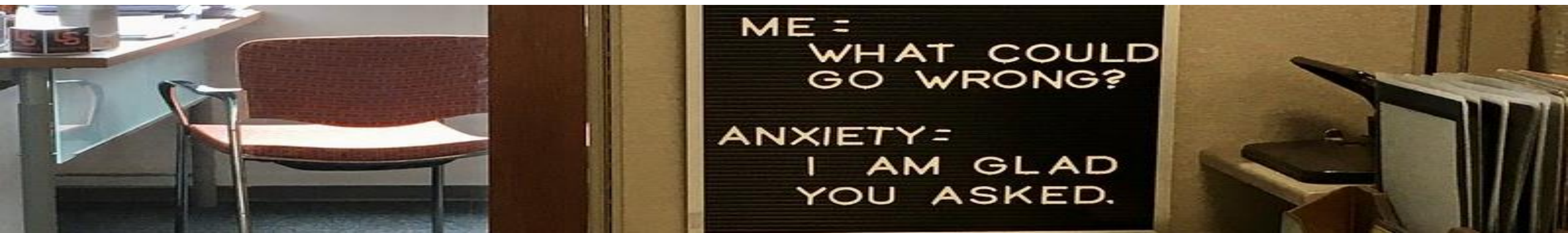
## Kaj je toksično delovno okolje?

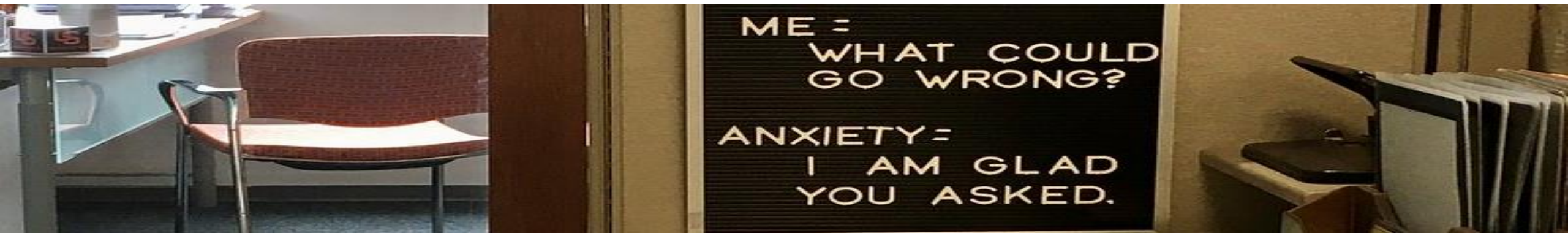
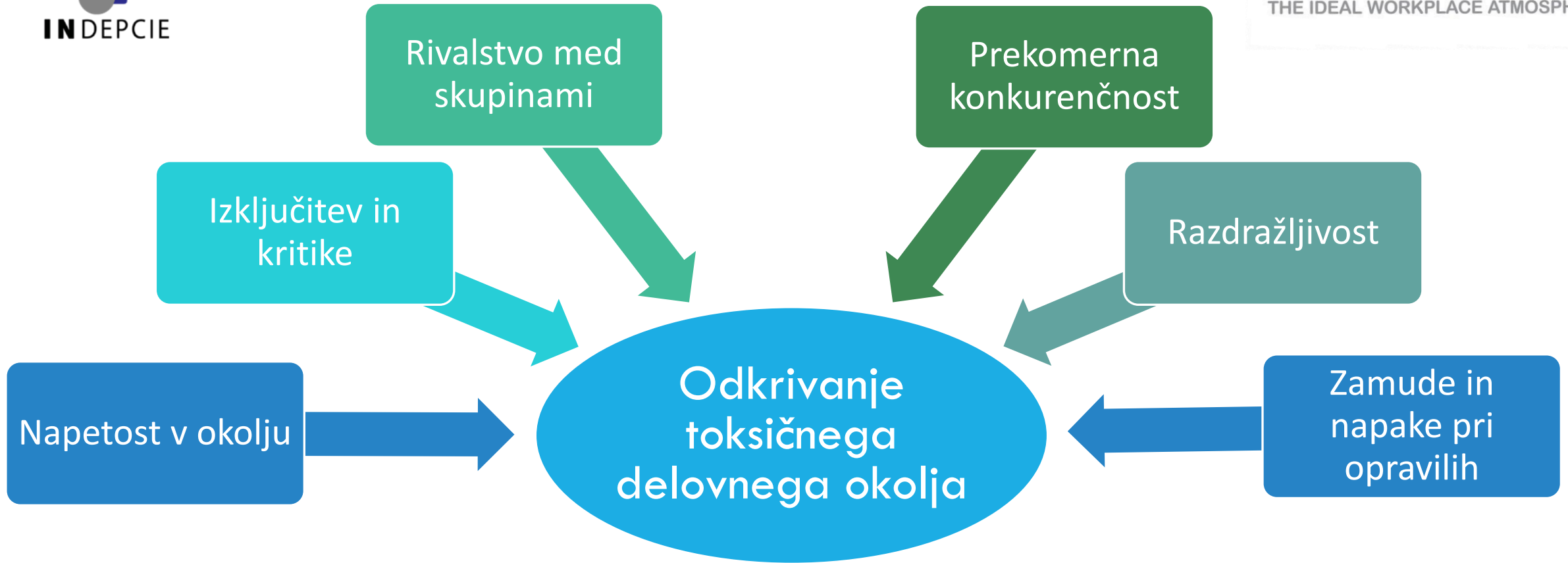
Toksično delovno okolje je delovno okolje, ki ga zaznamujejo osebne težave članov, kjer drama, spopadi in drugi konflikti posegajo v produktivnost zaposlenih.

Toksični  
industrijski  
odnosi



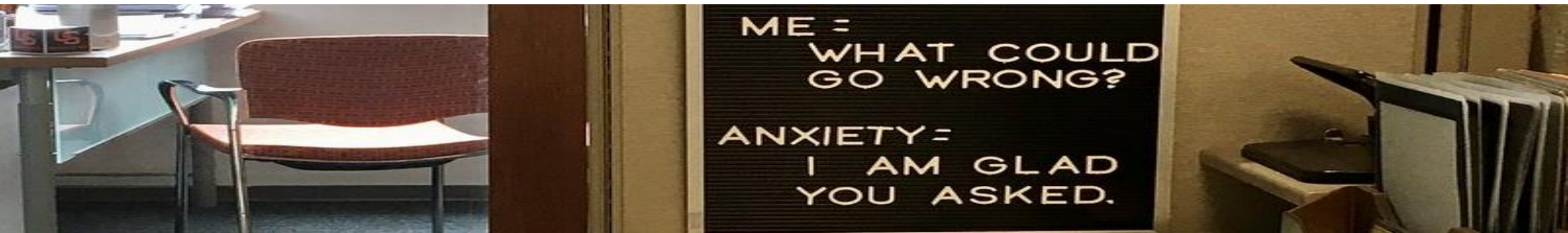
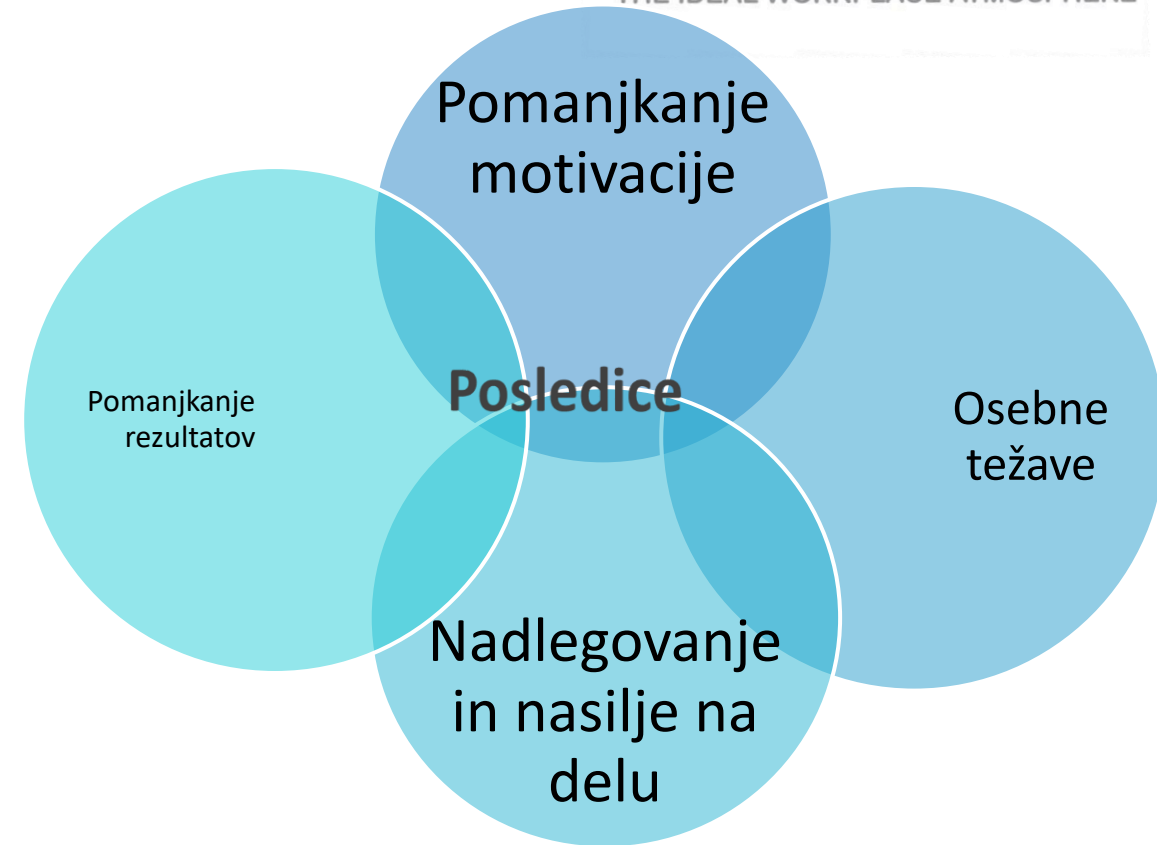
Toksično  
delovno okolje





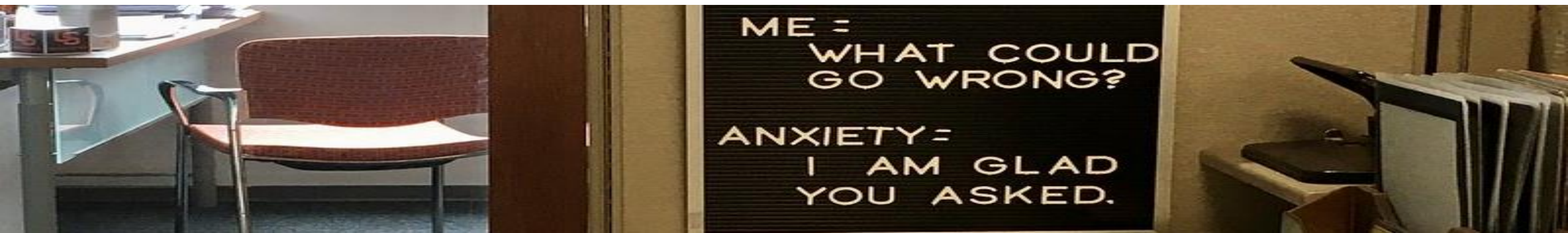
# Toksično delovno okolje

Delavci, njihove težave in skrbi se ne upoštevajo, od njih se pričakuje, da bodo žrtvovali svojo blaginjo v dobro podjetja in njegovih ciljev.



Toksični profil v  
horizontalnih  
odnosih...

Oseba dvomi o sposobnosti svojih kolegov,  
govori vedno negativno in ustvarja konflikte,  
ne predpostavlja napak drugih,  
krivi druge za težave,  
ne sodeluje,  
nenehno spreminja razpoloženje in kritizira druge,  
spodbuja in širi govorice,  
manipulira in nagovarja druge, da mu sledijo.



# Toksična vedenja na delovnem mestu

## Protagonizem

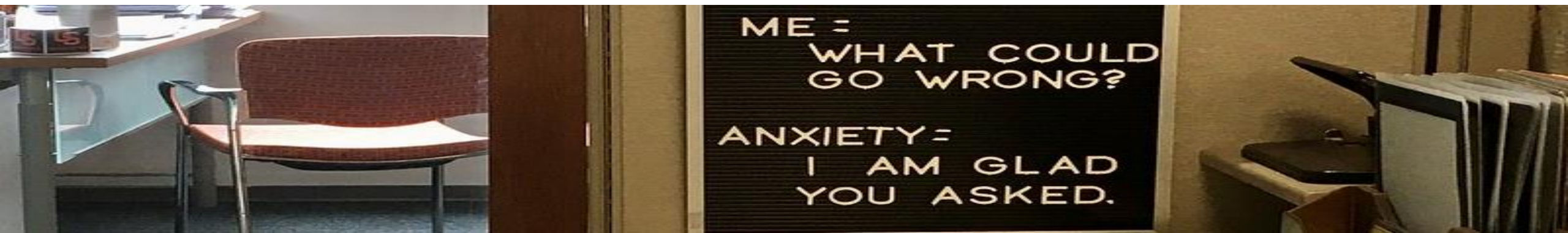
V pogovorih vsiljuje svoje poglede, kritizira druge, daje visok občutek usposobljenosti, deluje zlobno, da doseže svoje cilje.

## Obrekovanje

Poročanje o nepomembnih podrobnostih ali informacijah, ki škodujejo drugim kolegom.

## Ponos

Običajno se pojavlja pri ljudeh z visoko inteligenco in veliko znanja. Ne prisluhnejo mnenjem drugih in zlahka zavržejo ideje drugih.



# Toksična vedenja na delovnem mestu

## Pomanjkanje samokontrole

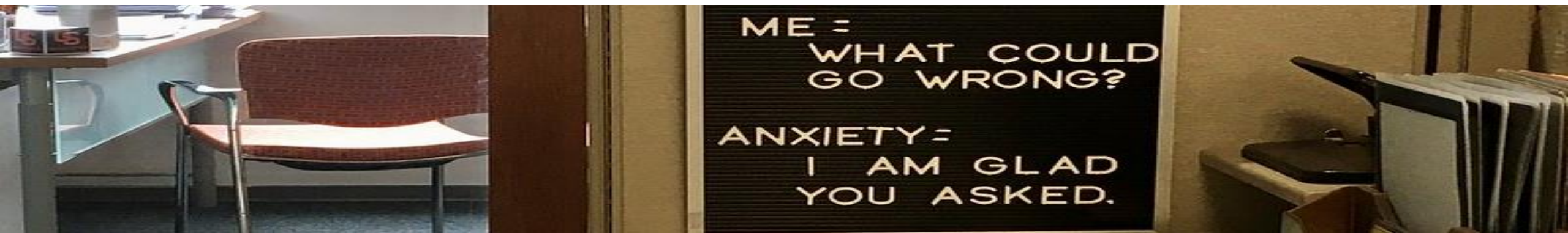
To je eksplozivno vedenje, ki na škandalozen in agresiven način izraža napade jeze.

## Negativnost

Odvrača ekipo, vidi negativno stran vsake situacije, ne daje novih rešitev, zavrne vse predloge zaradi predhodnih morebitnih neuspehov.

## Manipulacija

Poskuša pridobiti ljudi na svojo stran in doseči svoje cilje za vsako ceno.



# Toksična vedenja na delovnem mestu

## Žrtev

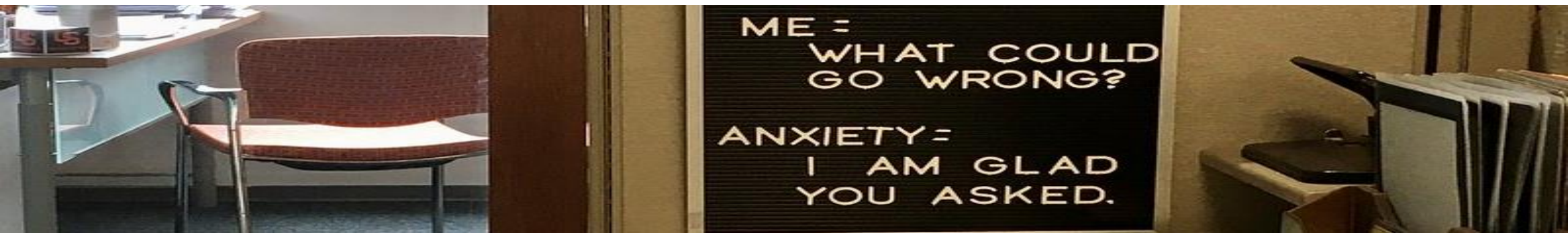
To vedenje je povezano z ljudmi, ki se nenehno pritožujejo, se v svojih prizadevanjih počutijo razočarani in prenehajo delovati.

## Kriticizem

To vedenje je povezano s perfekcionističnimi ljudmi, ki postavljajo nedosegljive standarde, nato kritizirajo druge, če ne delujejo v skladu z njimi.

## Superiornost

Povezano z ljudmi, ki imajo malo znanja, nenehno iščejo priznanje s tem, da skušajo druge prepričati, da so odlični, veliko govorijo in pretirano povzdigujejo glas.



# Preprečevanje toksičnih odnosov med zaposlenimi

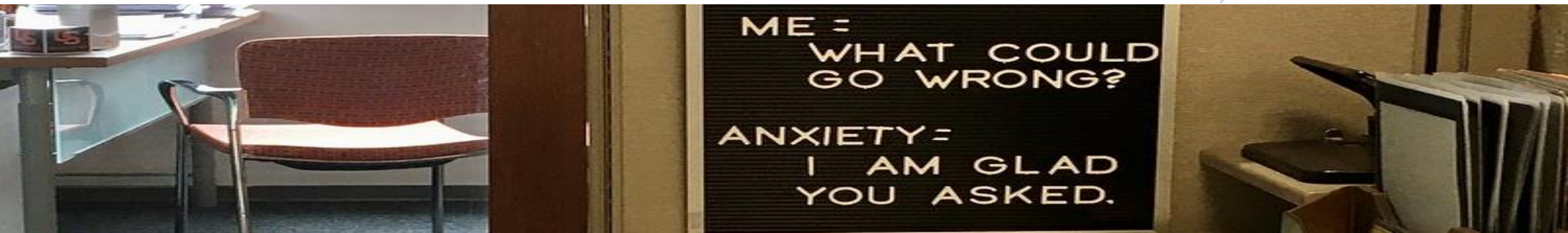
Spodbujanje spoštovanja in odločnosti

Iskanje povratnih informacij zaposlenih

Opredelitev procesov in razdelitev nalog s pravičnostjo

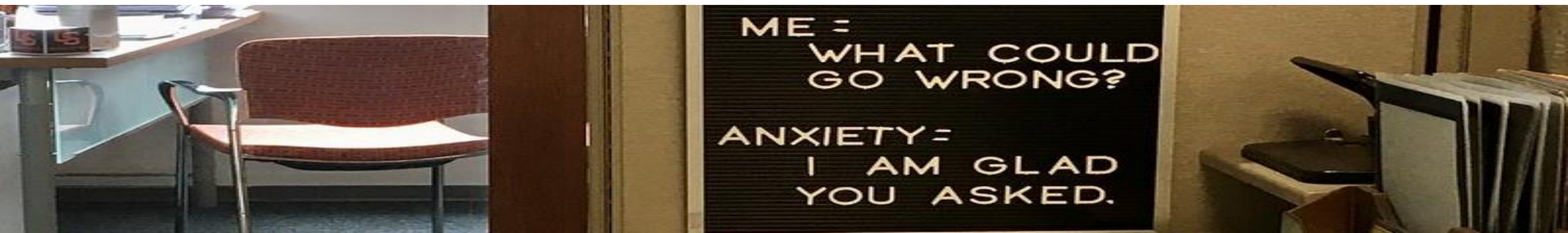
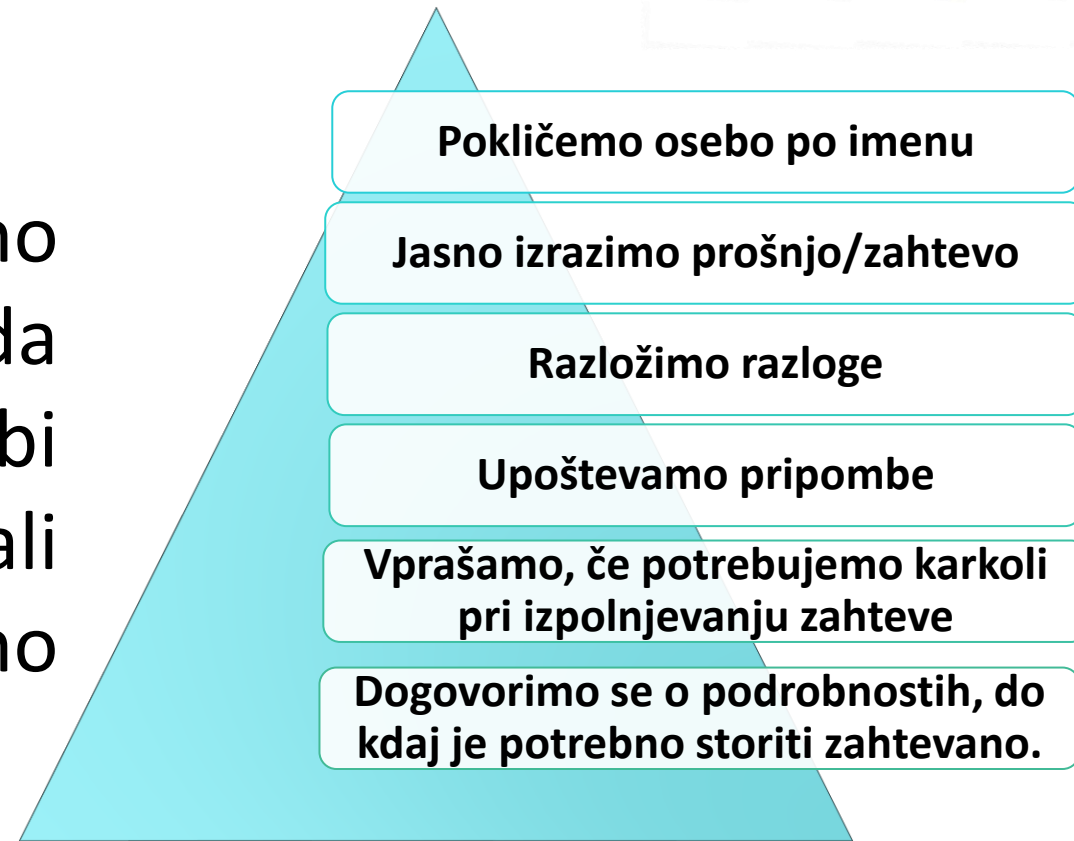
Prepoznati vsakega zaposlenega.

Krepitev zaupanja



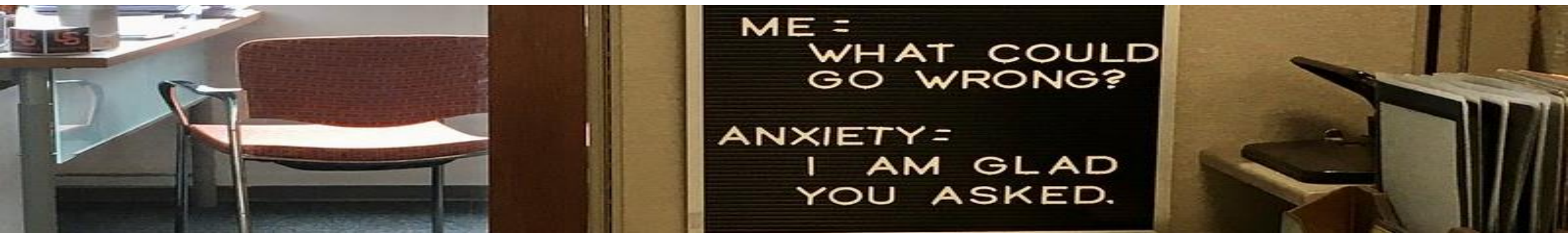
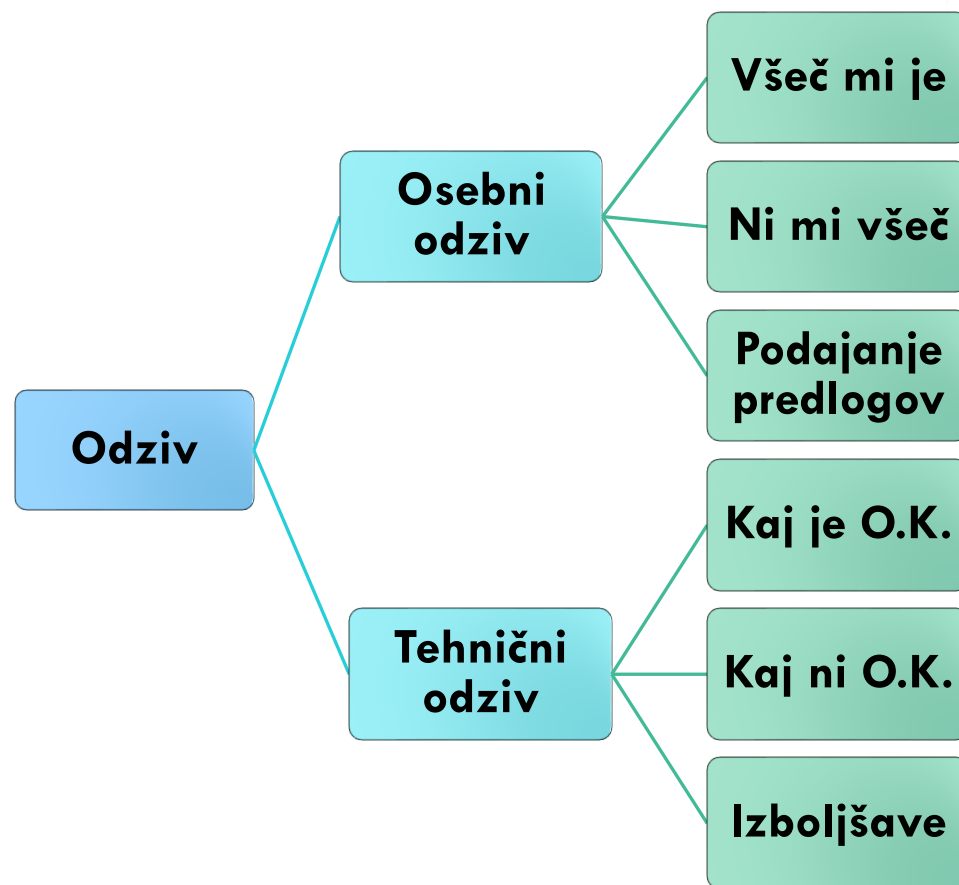
# Asertiven odnos

Asertivnost je sposobnost, da smo jasni, iskreni in neposredni, da govorimo, kar mislimo, ne da bi škodovali občutkom drugih ali omalovaževali vrednost drugih, samo branimo naše osebne pravice.



# Asertiven odnos

Povratne informacije so informacije, ki jih damo drugi osebi za izboljšanje osebnega ali delovnega odnosa.

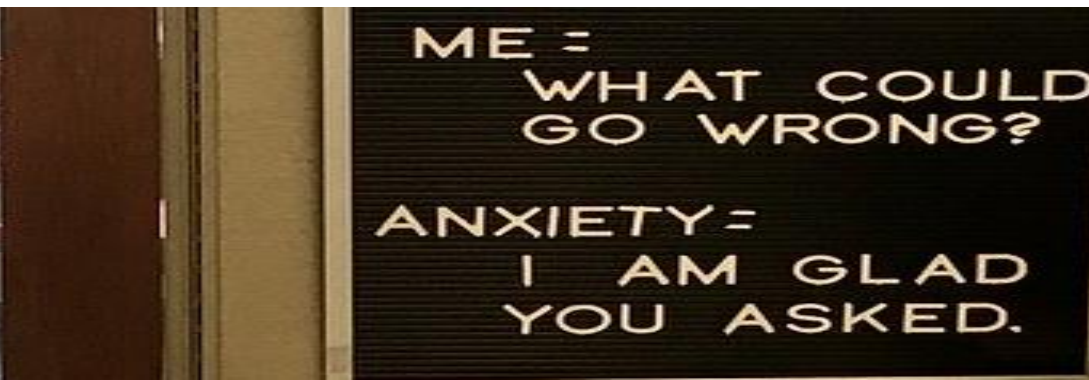


# Metodologija za občutek prepoznavnosti zaposlenih



Erasmus+

- Pravo delovno mesto/položaj
- On/ona ima sredstva za opravljanje nalog
- Ve, kaj se pričakuje od njega/nje.
- Ovrednotenje dobro opravljenega dela
- Spoštovanje prostega in delovnega časa
- Ponujene priložnosti za rast
- Asertiven odnos



Krepitev  
zaupanja

Prikaz primera

Doslednost, poštenost in iskrenost

Delitev informacij

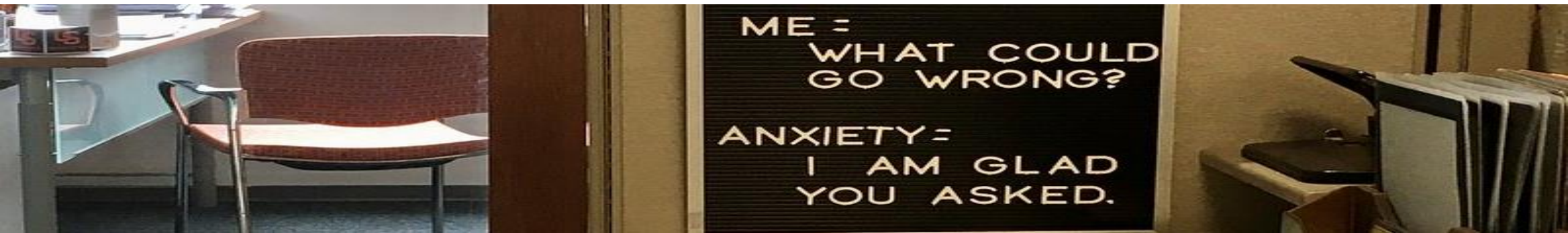
Vaja aktivnega poslušanja

Priznavanje napak

Prenos odgovornosti

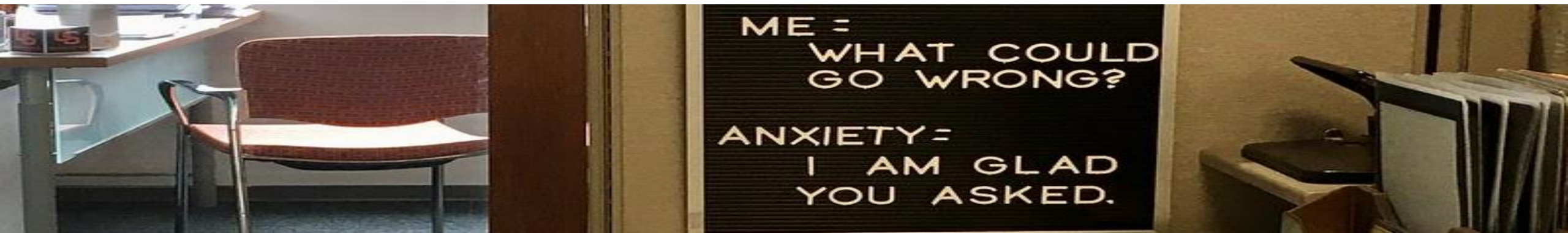
Izogibanje favoriziranja

Omejevanje govoric



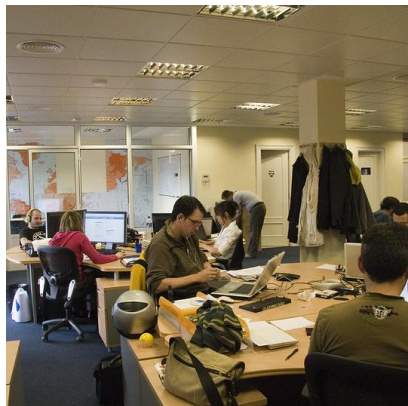
## Reference

- **Piñuel, I. (2003).** *Mobbing: cómo sobrevivir al acoso psicológico en el trabajo*. Ed. Punto de Lectura. Madrid.
- **Fuller, Kristen (2019, 15 de marzo)** How to Recognize a Toxic Work Environment and Get Out Alive. Psychology Today. Recuperado de <https://www.psychologytoday.com>
- **Nicuesa, Maite (2018, 25 de abril)** Cómo sobrevivir en un ambiente laboral tóxico. Psicología Online. Recuperado de <https://www.psicologia-online.com>
- **Amna Anjum, Xu Ming, Ahmed Faisal Siddiqi, Samma Faiz Rasool (2018, 21 de Mayo)** An Empirical Study Analyzing Job Productivity in Toxic Workplace Environments. US National Library of Medicine National Institutes of Health. 15(5): 1035. Recuperado de <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC5982074/>
- **Stanford T. Goto, Connie Martin (2009, 13 de abril)** Psychology of Success: Overcoming Barriers to Pursuing Further Recuperado de <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/07377360902810744>





THE IDEAL WORKPLACE ATMOSPHERE



Erasmus+

ANDRAGOŠKI ZAVOD  
LJUDSKA UNIVERZA VELENJE

GrowthCoop  
developing people



BULGARIA TRAINING  
БЪЛГАРИЯ ТРЕЙНИНГ

INSTITUT  
INPRO

I & F  
Instruction & Formation  
LEARNING FOR LIVING

