



**PROJEKT TZS**  
**»TRGOVINKO USPOSABLJA: KAKO RAVNATI V PRIMERU NASILJA TRETJIH  
OSEB IN OBVLADOVATI STRES NA DELOVNEM MESTU?«**

**PODJETJA IN NJIHOV PRISTOP ZA  
PREPREČEVANJE IN PREMAGOVANJE  
NASILJA S STRANI TRETJIH OSEB**

Doc. Dr. Simona Šarotar Žižek  
Univerza v Mariboru, Ekonomsko-poslovna fakulteta



# NASILJE NA DELOVNEM MESTU

TRGOVINSKA  
ZBORNICA SLOVENIJE  
Slovenian Chamber of Commerce

Definicija Evropske komisije:  
**Nasilje na delovnem mestu se vrši takrat kadar se zaposlene fizično, spolno ali verbalno napada, se jim grozi ali se nad njimi izvaja kakršnokoli obliko psihičnega ali ekonomskega nasilja, tako na delovnem mestu kot tudi na poti na delo ali z dela.** Ta definicija vključuje neposredno ali posredno ogrožanje varnosti, dobrobiti ali zdravja zaposlenih.

Avtor definicije je švedski raziskovalec Heinz Leymann (1997), ki pojmuje nasilje kot vrsto konflikta, v katerem je žrtev izpostavljena sistematičnemu stigmatiziranju in kratenju državljanskih pravic.

Nasilje na delovnem mestu vključuje sovražno in neetično komunikacijo ali fizični stik enega ali več posameznikov, ki je sistematično in najpogosteje usmerjeno proti posamezniku; ta pa je zaradi trpinčenja v nemoči, saj nima zaščite.



# NASILJE NA DELOVNEM MESTU

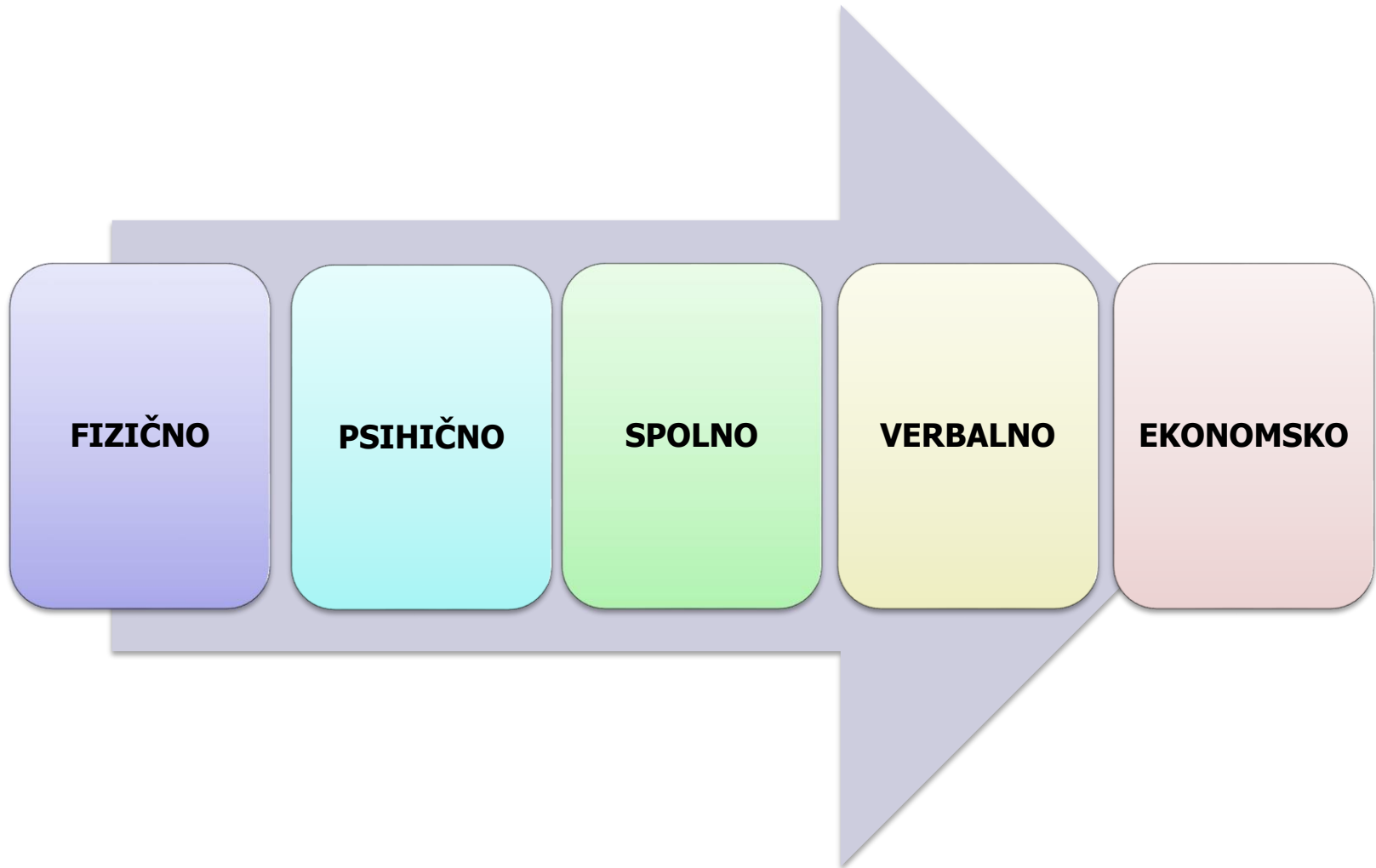
TRGOVINSKA  
ZBORNICA SLOVENIJE  
Slovenian Chamber of Commerce

- Vključuje fizični napad, ogrožajoče obnašanje, nadlegovanje ali verbalno zlorabo, pri čemer je delovno mesto lahko katerakoli lokacija, kjer zaposleni opravlja službeno dolžnost.
- Čeprav se nasilje lahko pojavi na kateremkoli delovnem mestu, obstajajo poklici, pri katerih je verjetnost pojava nasilja še večja: uslužbenci v zdravstvu, socialni delavci, učitelji in prodajalci.
- Dejavniki, ki povečujejo verjetnost pojava nasilja na delovnem mestu, so naslednji:
  - delo z ljudmi,
  - upravljanje z denarjem, zdravili ali vrednim materialom,
  - delo v prostorih, kjer je prisoten alkohol,
  - delo v manjših skupinah ali posamezno,
  - nudenje izobrazbe, nasvetov ali nege,
  - delo z nestabilnimi osebami in
  - delo med intenzivnimi organizacijskimi spremembami.
- Pred zaposlitvijo se je potrebno pozanimati o tveganjih delovnega mesta in incidentih, ki so se že zgodilo.



# VRSTE NASILJE

TRGOVINSKA  
ZBORNICA SLOVENIJE  
Slovenian Chamber of Commerce





# FIZIČNO NASILJE

- ❑ je vsaka uporaba sile ali resna grožnja z uporabo sile. Usmerjeno je na človekovo telo ali njegovo življenje. Fizične bolečine in posledice, ki jih nasilnejš povzroča žrtvi, spremljajo tudi psihične posledice (Kuhar, 1999).
- ❑ predstavlja odnos med dvema stranema, kjer napadalec z uporabo ali s samimi grožnjami, da bo uporabil fizično silo oz. moč, vpliva na žrtev.
- ❑ je usmerjeno na človekovo telo ali njegovo življenje in lahko privede do modric, zlomljenih kosti, invalidnosti, prizadene pa tudi psihično zdravje.
- ❑ je zaradi vidnih posledic zlahka prepoznano.
- ❑ ima naslednje oblike:
  - klofutanje,
  - brcanje,
  - odrivanje,
  - davljenje,
  - pretepanje,
  - boksanje,
  - ugašanje cigaret na žrtvi.
  - napadi z orožjem,
  - skratka vsi fizični kontakti, kateri žrtvi povzročijo bolečine.



# PSIHIČNO NASILJE (mobing)

TRGOVINSKA  
ZBORNICA SLOVENIJE  
Slovenian Chamber of Commerce



Psihično nasilje je najpogosteje razširjena oblika nasilja na delovnem mestu. To vrsto nasilja označujemo tudi kot mobing, ki izvira iz angleške besede mobbing. Ta beseda izhaja iz glagola to mob, ki v slovenskem prevodu pomeni planiti na, napasti, lotiti se koga.



Mobing je prvič uporabil etnolog Konrad Lorenz, ko je preučeval, kako skupina živali prežene ali izloči vsiljivca, pri tem pa ostale živali sodelujejo. Kasneje je isti izraz uporabil Peter Paul Heinemann za opis uničevalnega vedenja znotraj majhnih skupin otrok.



Heinz Leymann je mobing uporabil za opis odnosov na delovnem mestu. Mobing pomeni moteno komunikacijo na delovnem mestu, ki je izrazito obremenjena s konflikti med sodelavci ali med podrejenimi in nadrejenimi, pri tem pa je napadena oseba v podrejenem položaju in izpostavljena sistematičnemu in dlje časa trajajočim napadom ene ali več oseb z namenom, da se jo izrine iz delovne sredine.



# PSIHIČNO NASILJE (mobing)

TRGOVINSKA  
ZBORNICA SLOVENIJE  
Slovenian Chamber of Commerce

45 različnih dejanj, strnemo v naslednje skupine

- **socialna izolacija** (prekinitev komunikacij z določeno osebo ali izločitev posameznika iz družabnih dogodkov v organizaciji);
- **verbalne grožnje ter kritiziranje, vpitje ali sramotenje v javnosti;**
- **z delom povezana dejanja** (spreminjanje žrtvinih delovnih nalog na negativen način ali oviranje žrtve pri izpolnjevanju teh nalog);
- **osebni napadi ali napadi na posameznikovo zasebno življenje z zasmehovanjem, žaljivimi opazkami ter podobnim;**
- **širjenje govoric.**

Oblike mobinga

- poniževanje,
- vpitje,
- izsiljevanje,
- grožnje,
- uporaba grdih besed,
- ljubosumje,
- ustvarjanje slabih in neprimernih mnenj o človeku na podlagi stereotipov,
- socialna izolacija,
- nadzorovanje, ...

Oblike mobinga

- Žrtve so:
- zaposleni
  - podrejeni
  - nadrejeni
  - zaposleni enaki po rangu
- Izvajanje mobinga je najpogosteje povezano z zlorabo moči; žrtve se težko branijo.
  - Proti vsem oblikam mobinga se je težko boriti.
  - Je tudi najtežje dokazljivo med vsemi oblikami nasilja.



# SPOLNO NASILJE

TRGOVINSKA  
ZBORNICA SLOVENIJE  
Slovenian Chamber of Commerce

»Spolno nadlegovanje pomeni nezaželeno ravnanje spolne narave ali drugo ravnanje, temelječe na spolu, ki ogroža dostojanstvo žensk in moških na delovnem mestu; zajema nezaželeno fizično, verbalno ali neverbalno ravnanje.«  
(Kozmik,1999,19)

Spolno nadlegovanje na delovnem mestu tako vključuje **fizične prvine** (neželeno dotikanje, ščipanje, objemanje, posilstvo, prisiljen spolni odnos, prisilno slačenje, poljubljanje, otipavanje, opazovanje, fotografiranje).

Vključuje tudi **verbalne prvine nadlegovanja** (žvižganje, namigi in ogledovanje, dvoumne šale s seksualno vsebino, telefonski klici, namigovanja,...).

Spolno nasilje, ki ima resne in škodljive posledice, je specifična oblika nasilja, kjer se žrtev ne strinja s spolnim dejanjem.

Najpogostejši nadlegovalci niso nadrejeni, ampak so to sodelavci. Žrtve se same krivijo za tovrstna dejanja, jih je sram, zato o tem ne spregovorijo.

Vsako ravnanje spolne narave vseeno še ne pomeni spolnega nadlegovanja. Pomembno je, kako neko vedenje razume žrtev, ki postavi merila kaj je razumljeno kot sprejemljivo ali nedopustno.





# VERBALNO NASILJE

TRGOVINSKA  
ZBORNICA SLOVENIJE  
Slovenian Chamber of Commerce

**Verbalna zloraba je pretirana uporaba jezika za spodkopavanje posameznikovega dostojanstva in varnosti, z žaljivkami in poniževanjem v enkratni ali večkratni obliki.**

**Pomeni komunikacijo preko besed, intonacije in načina, ki drugim sporoča podcenjevanje, obsojanje in nespoštovanje.**

**Oseba tak način komunikacije zaznava kot oster in obsojajoč napad, ki je lahko profesionalen ali oseben.**

**Spada med relacijsko ali prikrito nasilje, ki ne vključujejo elementov fizičnega napada, ampak vključuje bolj posredna dejanja v odnosu do žrtve.**

**Verbalno nasilje se kaže z žalitvami, zaničevanjem, vpitjem, podcenjevanjem, grožnjami, poniževanjem drugega.**

**Verbalno nasilje pa sestoji iz dveh dimenzij in sicer je lahko horizontalno ali vertikalno.**



# POSLEDICE NASILJA

TRGOVINSKA  
ZBORNICA SLOVENIJE  
Slovenian Chamber of Commerce

**ŽRTEV**

**SODELAVCE**

**ORGANIZACIJO**

**DRUŽBO**



# POSLEDICE ZA ŽRTEV

TRGOVINSKA  
ZBORNICA SLOVENIJE  
Slovenian Chamber of Commerce

**kognitivni vplivi  
močnega stresa, ki  
povzročajo psihološke  
hiper – reakcije**

**sindrom, povezan  
s psihosomatskimi  
simptomi stresa**

**simptomi, ki nastanejo  
zaradi nastanka  
hormona stresa in  
dejavnosti  
avtonomnega živčnega  
sistema**

**simptomi, povezani z  
dolgotrajno  
izpostavljenostjo stresu  
in z napetostjo mišic**

**simptomi, povezani s  
težavami s spanjem**

**šibke noge in  
oslabelost, omedlevica,  
drgetavica, poškodbe in  
izguba življenja**



# POSLEDICE ZA ŽRTEV

TRGOVINSKA  
ZBORNICA SLOVENIJE  
Slovenian Chamber of Commerce

- motnje koncentracije in spomina
- nastop miselnih avtomatizmov
- strah pred neuspehom
- napadi panike
- motnje spanja
- razdražljivost, nejevoljnost
- izčrpanost
- upadanje delovne in osebne samozavesti
- motnje socialnih stikov
- postopna socialna izključenost
- želodčne bolečine
- bolečine v hrbtenici
- glavoboli
- težnja po neopaznosti
- kriza osebnosti
- nevroza
- depresija
- oslabelelost imunskega sistema
- tvorba malignih tumorjev
- samomorilno vedenje
- poškodbe
- izguba življenja



# POSLEDICE ZA SODELAVCE

TRGOVINSKA  
ZBORNICA SLOVENIJE  
Slovenian Chamber of Commerce





# POSLEDICE ZA ORGANIZACIJO

TRGOVINSKA  
ZBORNICA SLOVENIJE  
Slovenian Chamber of Commerce





# POSLEDICE ZA DRUŽBO

TRGOVINSKA  
ZBORNICA SLOVENIJE  
Slovenian Chamber of Commerce

**STROŠKI, POVEZANI Z ODSOTNOSTJO ZARADI  
BOLEZNI**

**STROŠKI ZDRAVLJENJA**

**PREDČASNO UPOKOJEVANJE**



# DEJAVNIKI TVEGANJA ZA NASILJE

TRGOVINSKA  
ZBORNICA SLOVENIJE  
Slovenian Chamber of Commerce

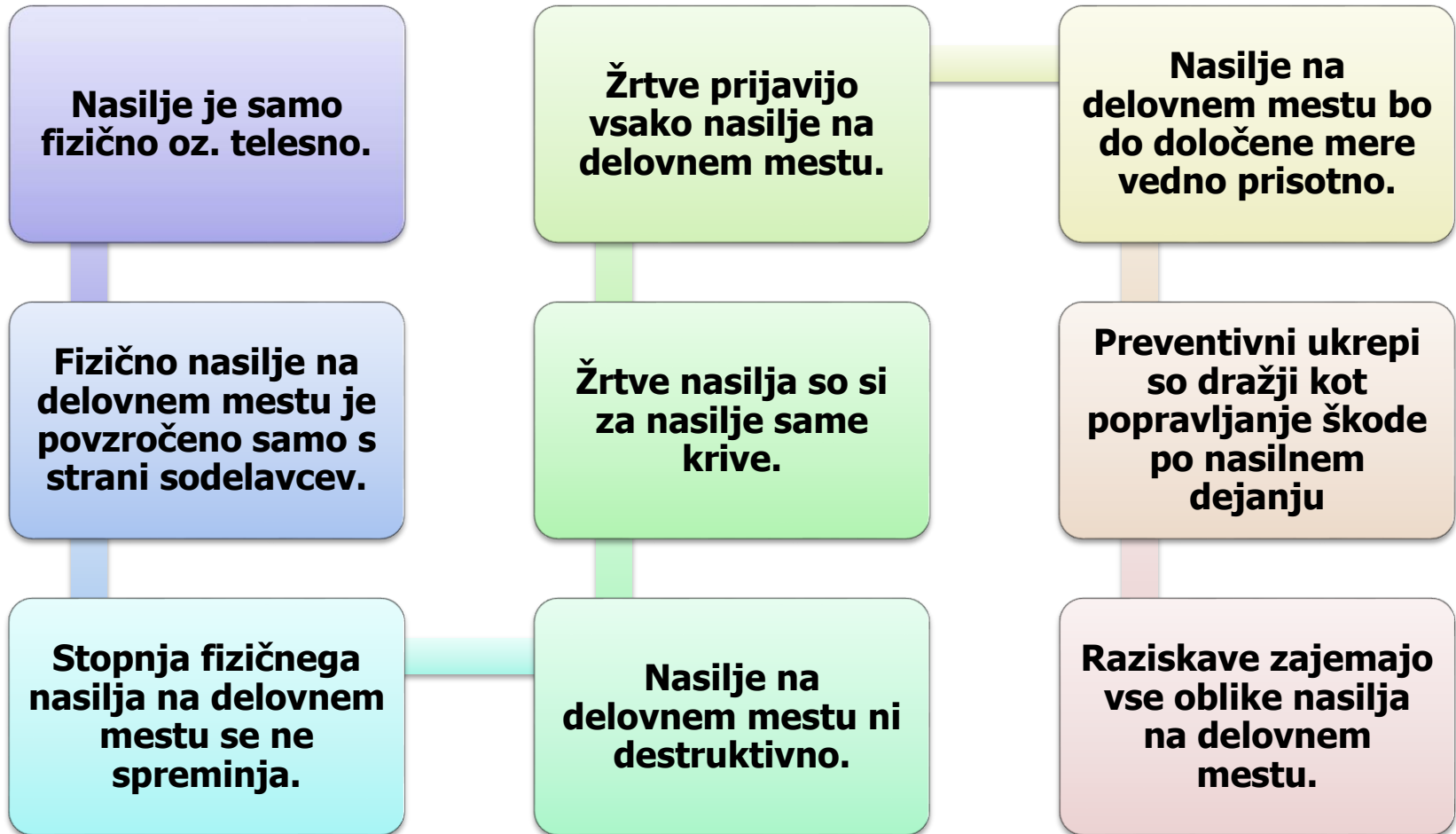






# MITI

TRGOVINSKA  
ZBORNICA SLOVENIJE  
Slovenian Chamber of Commerce





# NASILJE TRETJIH OSEB

TRGOVINSKA  
ZBORNICA SLOVENIJE  
Slovenian Chamber of Commerce

**Nasilje tretjih oseb povzročajo osebe zunaj organizacije (ljudje, neposredno povezani z žrtvijo ali žrtvinim delodajalcem, pa tudi ljudje, ki takšnega odnosa nimajo).**

**“Zunanje” nasilje na delovnem mestu zajema žalitve, grožnje in fizično ali psihološko nasilje s strani ljudi izven organizacije, vključno s kupci ali strankami, nad zaposlenim na delovnem mestu, kar ogroža njihovo zdravje, varnost in dobro počutje.**

**Tipična področja z visokim tveganjem so: izobraževanje, zdravstveno varstvo in socialno delo, javna uprava, promet in komunikacije ter hoteli in restavracije. Tudi delavci v trgovini, zlasti v trgovini na drobno, so v nevarnosti.**

**Interakcije iz oči v oči s strankami, kupci ali drugimi izven organizacije dela, povečujejo tveganje nasilnih incidentov ("nasilje tretjih oseb").**



# NASILJE TRETJIH OSEB

TRGOVINSKA  
ZBORNICA SLOVENIJE  
Slovenian Chamber of Commerce

Oblike nasilja tretjih oseb:

- so fizične, psihične, verbalne in/ali spolne;
- so enkratni dogodki ali bolj sistematični vedenjski vzorci s strani posameznika ali skupine, ki izvirajo iz dejanj ali obnašanja strank, kupcev, pacientov, uporabnikov storitev, učencev ali staršev, članov javnosti ali ponudnikov storitev;
- so primeri nespoštovanja ali resnejših groženj in fizičnega napada;
- so posledica težav v duševnem zdravju ali drugih čustvenih razlogov (osebna nenaklonjenost, predsodki na podlagi spola, vera,...);
- so kazniva dejanja, katerih cilj je zaposlen in njegov ugled;
- močno vplivajo na osebnost, dostojanstvo in integriteto žrtve;
- se pojavijo na delovnem mestu, na javnem prostoru ali v zasebnem okolju in s tem povezanim delom;
- se pojavljajo kot kibernetško ustrahovanje/kibernetško nadlegovanje prek različnih informacijskih in komunikacijskih tehnologij (IKT).



# NASILJE TRETJIH OSEB

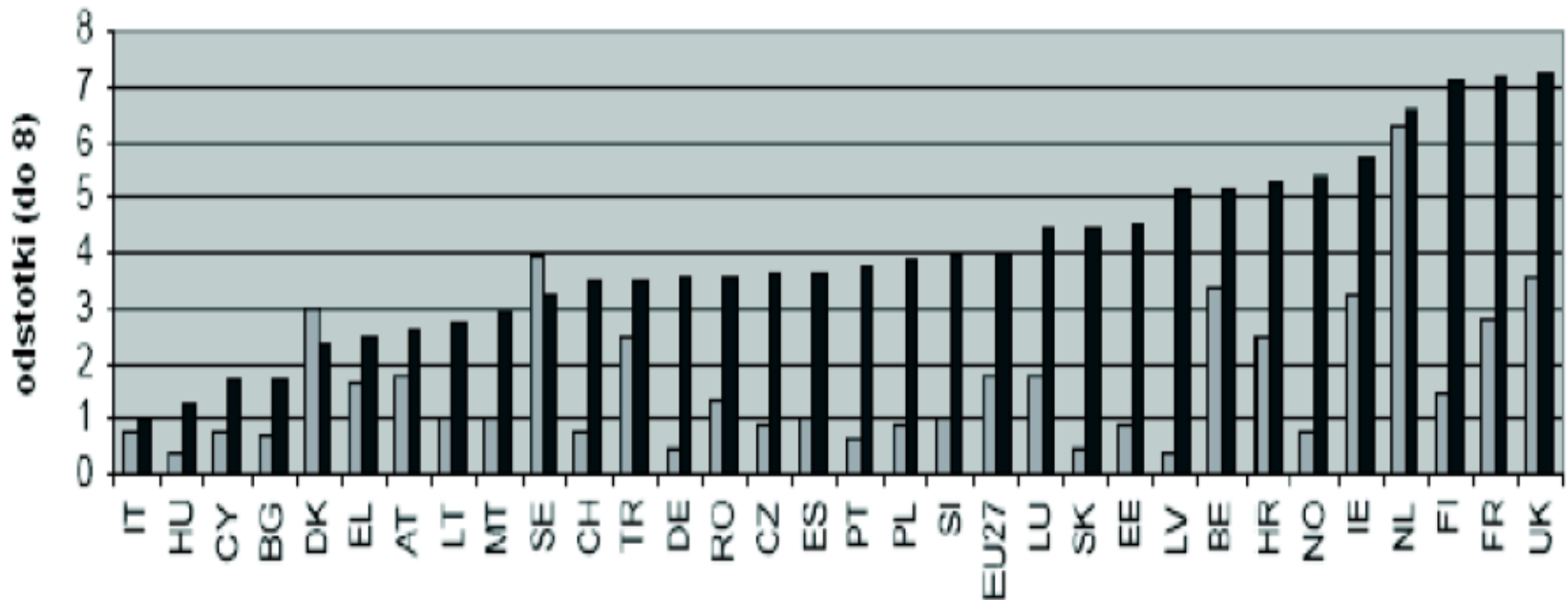
- Poročilo EU-OSHA "[Workplace Violence and Harassment: a European Picture](#)" izpostavlja, da so nasilje, ustrahovanje in nadlegovanje vse pogostejša značilnost evropskih delovnih mest.
- Avtorji ocenjujejo, da je od 5 do 20 % evropskih delavcev izpostavljenih nasilju in nadlegovanju s strani tretjih oseb, odvisno od države, gospodarske dejavnosti in uporabljene metodologije.
- Iz podatkov raziskave ESENER (2009) izhaja, da je 40 % evropskih managerjev zaskrbljenih zaradi nasilja in nadlegovanja na delovnem mestu, vendar jih je le 25 % uvedlo ustrezne ukrepe in postopke za njuno obvladovanje, v nekaterih državah je to storilo le 10 % managerjev.
- Problem je najbolj akuten v dejavnosti zdravstva in socialnega varstva ter v dejavnosti izobraževanja, kjer ga več kot 50 % managerjev izpostavlja kot problem zagotavljanja varnosti in zdravja pri delu.
- Stalna prisotnost nadlegovanja na delovnem mestu vodi v stres, daljše odsotnosti z dela zaradi bolezni, lahko pa celo v samomor = ekonomske posledice (nižja produktivnost, odsotnosti z dela, fluktuacija, upokojitve).



# PROBLEMATIKA NASILJA TRETJIH OSEB

TRGOVINSKA  
ZBORNICA SLOVENIJE  
Slovenian Chamber of Commerce

Izpostavljenost delavcev fizičnemu nasilju na delovnem mestu s strani sodelavcev in tretjih oseb po izbranih evropskih državah



izbrane evropske države in povprečje EU (EU27)

Weber, 2011; EU-OSHA, 2009



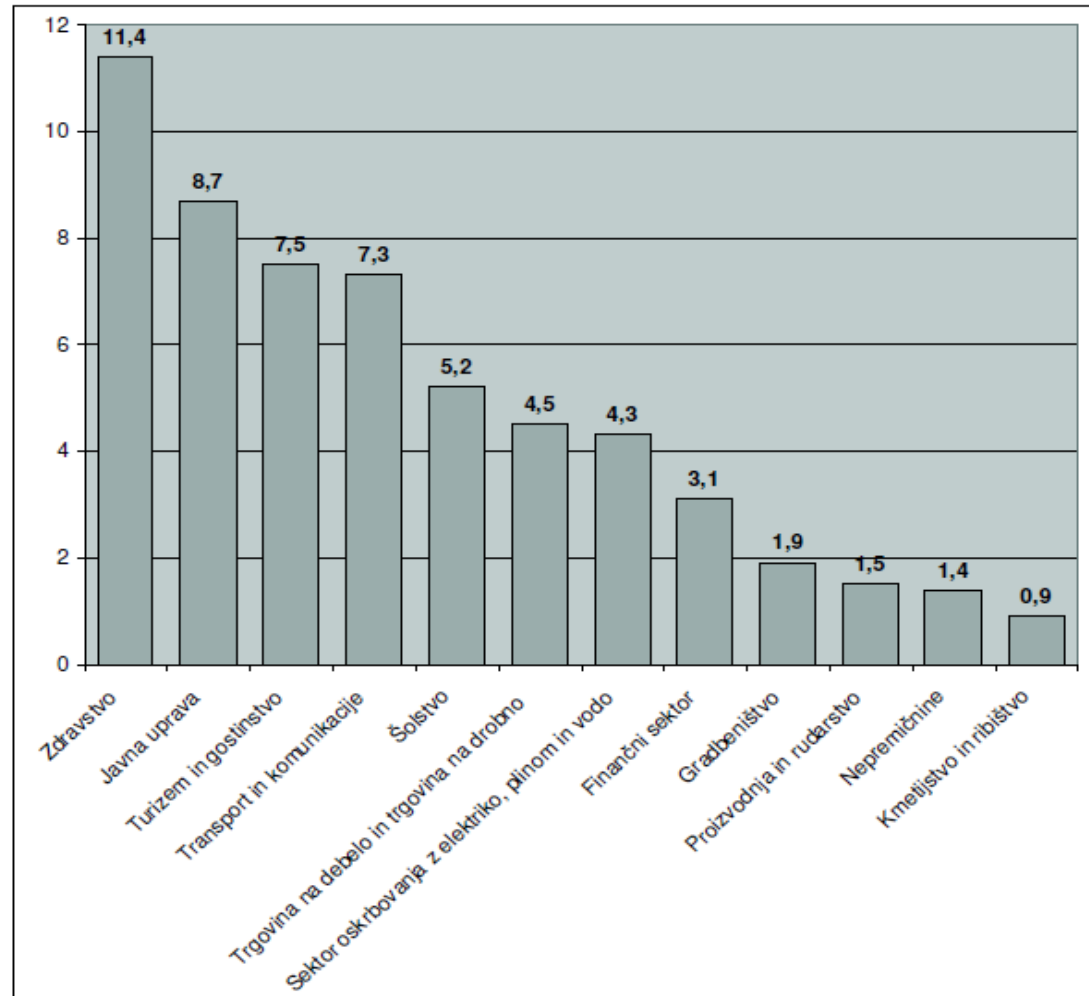
# NASILJE TRETJIH OSEB

TRGOVINSKA  
ZBORNICA SLOVENIJE  
Slovenian Chamber of Commerce

- Glede na četrto Evropsko raziskavo o delovnih razmerah (2007) je bilo v zadnjih 12 mesecih 6% delovne sile izpostavljene grožnjam s fizičnim nasiljem, 4% delovne sile nasilju s strani drugih ljudi in 5% delovne sile ustrahovanju in/ali nadlegovanju na delovnem mestu.

- Razvrstitev dejavnosti z vidika tveganja za nasilje in ustrahovanje je v grafu.

**5,1 % delovno aktivnih je bilo izpostavljenih nadlegovanju ali ustrahovanju, 4,2 % pa nasilju in grožnjam z nasiljem (SURS 2014).**

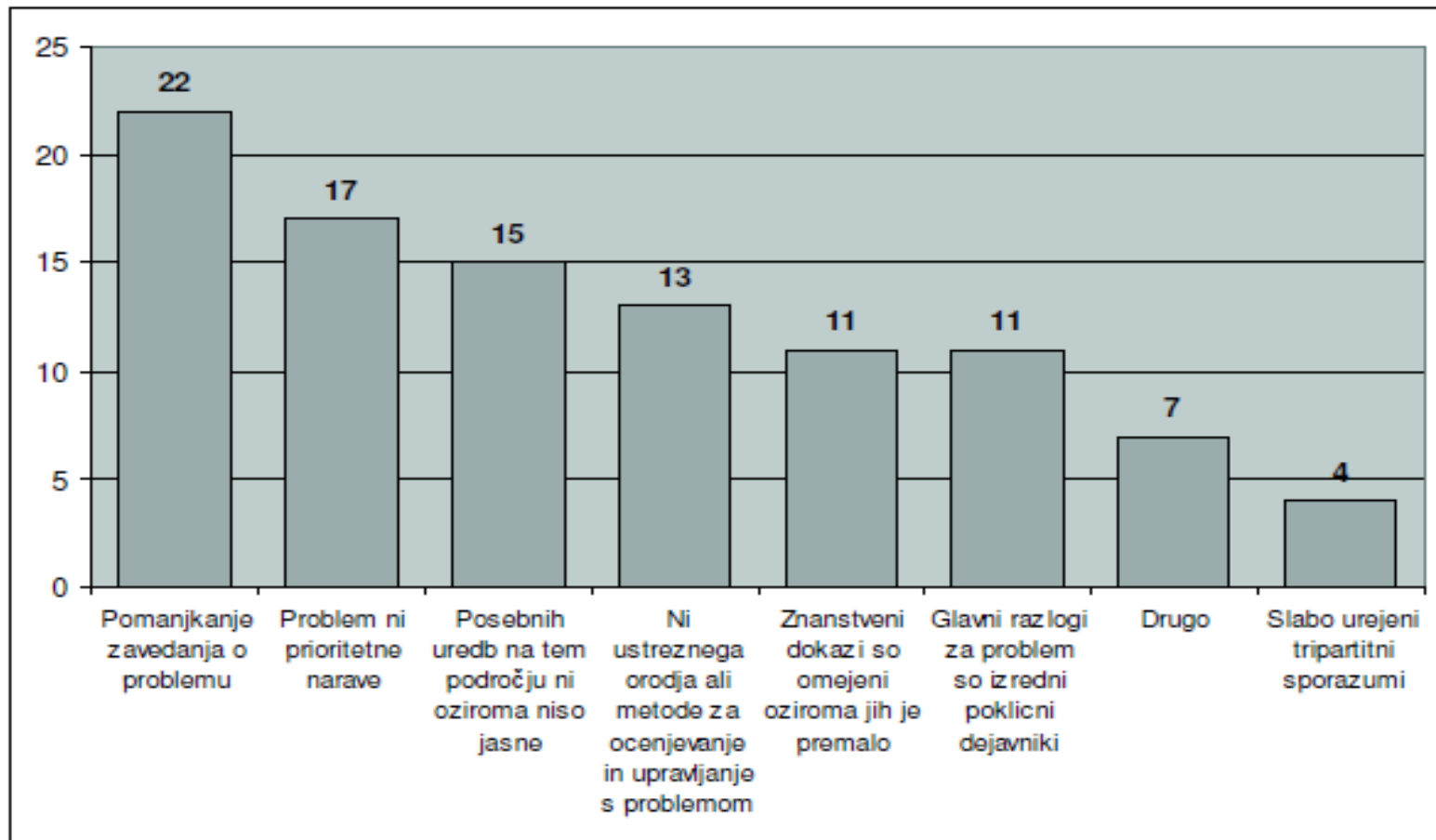




# PROBLEMATIKA NASILJA TRETJIH OSEB

TRGOVINSKA  
ZBORNICA SLOVENIJE  
Slovenian Chamber of Commerce

Pregled poglavitnih razlogov za nizko stopnjo priznavanja nasilja na delovnem mestu s strani tretjih oseb pri posameznih delavcih v odstotkih (y) glede na razlog (x)



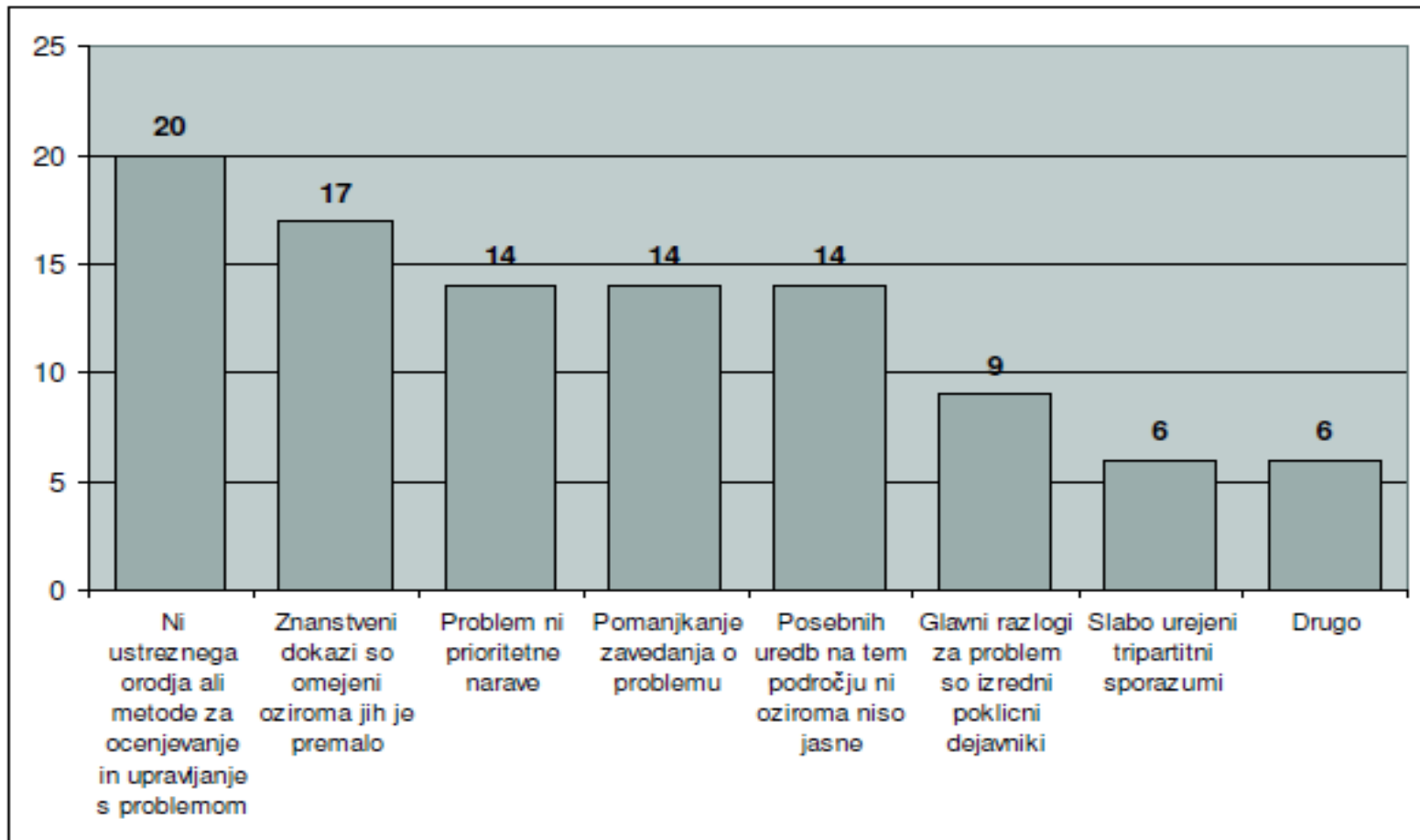
Weber, 2011



# PROBLEMATIKA NASILJA TRETJIH OSEB

TRGOVINSKA  
ZBORNICA SLOVENIJE  
Slovenian Chamber of Commerce

Pregled poglavitnih razlogov, da ne obstaja vidnejših pobud za reševanje problema nasilja nad delavci s strani tretjih oseb na nacionalni ravni v odstotkih (y) glede na razlog (x)



Prirejeno po raziskavi Evropske fundacije za izboljšanje življenjskih in delovnih razmer, 2011





# ZAKONSKI OKVIR EU

TRGOVINSKA  
ZBORNICA SLOVENIJE  
Slovenian Chamber of Commerce

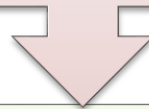
PRAVNI VIR	VSEBINA
<b>Direktiva Sveta Evrope št. 1989/391/EEC</b>	Dolžnost delodajalca za varnost in zdravje delavcev na vseh področjih, povezanih z delom; uvedba ocene tveganja delovnih mest in sprejetje razumnih ukrepov za preprečevanje ugotovljenih nevarnosti na delovnih mestih
<b>Direktiva Sveta Evrope št. 2000/43/ES</b>	Enako obravnavanje oseb ne glede na raso ali narodnost (diskriminacija)
<b>Direktiva Sveta Evrope št. 2000/78/ES</b>	Enako obravnavanje vseh pri zaposlovanju in delu (diskriminacija)
<b>Direktiva Sveta Evrope št. 2002/73/ES</b>	Enako obravnavanje moških in ženskih pri dostopu do zaposlitve, poklicnega usposabljanja, napredovanja in delovnih pogojev (diskriminacija)
<b>Evropska socialna listina</b>	Pravica do dostojanstva pri delu; zaščita delavcev pred negativnimi in žaljivimi dejanji, ki so usmerjena proti posameznikom na delovnem mestu v zvezi z delom.
<b>Konvencija MOD št. 155</b>	Ustrezno izobraževanje in usposabljanje delavcev in njihovih predstavnikov na področju varnosti in zdravja na delovnem mestu
Najboljšo zakonodajo za preprečevanje nasilja na delovnem mestu s strani tretjih oseb najdemo na Švedskem, Norveškem, v Franciji in Švici.	



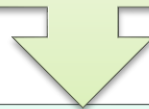
# SPORAZUMI IN SMERNICE

TRGOVINSKA  
ZBORNICA SLOVENIJE  
Slovenian Chamber of Commerce

OKVIRNI SPORAZUM O STRESU V ZVEZI Z DELOM



OKVIRNI SPORAZUM O NADLEGOVANJU IN NASILJU NA  
DELOVNEM MESTU IN SMERNICE ZA NASILJE NA DELOVNEM  
MESTU



SMERNICE ZA PREPREČEVANJE NASILJE TRETJIH OSEB IN  
NADLEGOVANJA NA DELOVNEM MESTU



SMERNICE ZA TRGOVINSKO DEJAVNOST  
(predstavili bomo praktično)



# OKVIRNI SPORAZUM O NADLEGOVANJU IN NASILJU NA DELOVNEM MESTU

Cilj sporazuma je preprečevanje in reševanje problematike glede nasilja na delovnem mestu. Obsoja vse oblike nadlegovanja in nasilja ter potrjuje dolžnost delodajalca, da pred njimi zaščiti delavce.

Na vsakem delovnem mestu je potrebno izvajati politiko preprečevanja in upravljanja z nadlegovanjem in nasiljem kot delom splošne zdravstvene in varnostne politike v podjetju.

Ključni elementi dobre prakse in ukrepov v vseh delovnih okoljih so: (i) partnerski pristop, (ii) jasna definicija, (iii) preprečitev skozi oceno tveganja, dviganje zavesti, (iv) izobraževanje, (v) jasno poročanje in (vi) spremljanje ter (vii) primerno vrednotenje.

Evropski socialni partnerji so na ravni Evropske unije leta 2007 sprejeli smernice, ki dopolnjujejo Okvirni sporazum o nadlegovanju in nasilju na delovnem mestu, ki posebej ne izpostavlja nasilja na delovnem mestu s strani tretje osebe.



# SMERNICE ZA PREPREČEVANJE NASILJA TRETJIH OSEB IN NADLEGOVANJA PRI DELU

TRGOVINSKA  
ZBORNICA SLOVENIJE  
Slovenian Chamber of Commerce

**Nasilje tretjih oseb si zasluži poseben pristop, saj se to dovolj razlikuje od vprašanja nasilja in nadlegovanja (med sodelavci) na delovnem mestu, ker pomembno vpliva na zdravje in varnost delavcev ter uspešnost organizacij.**

**Evropski socialni partnerji iz različnih sektorjev so 30. septembra 2010 na temelju izsledkov raziskav sprejeli smernice za preprečevanje nasilja tretjih oseb in nadlegovanja na delovnem mestu.**

**Smernice določajo praktične korake, ki jih delodajalci, delavci in njihovimi predstavniki/sindikati lahko sprejmejo za zmanjšanje, preprečitev in ublažitev težav.**

**Temelj je "celoviti" pristop, ki zajema vse vidike od zavedanja do preprečevanja nasilja in usposabljanja za metode poročanja, podpore za žrtve, ocenjevanja in tekočega izboljšanja.**



# SMERNICE ZA PREPREČEVANJE NASILJA TRETJIH OSEB IN NADLEGOVANJA PRI DELU

TRGOVINSKA  
ZBORNICA SLOVENIJE  
Slovenian Chamber of Commerce

Povzetek ključnih smernic zoper nasilje tretjih oseb pri delu:

**Opredeliti je potrebno delovna mesta z visokim tveganjem za nasilje tretjih oseb in oblikovati oceno tveganja.**

**Ocena tveganja mora vključevati ustrezne ukrep kot npr. oblikovanje delovnega okolja, varnostne naprave, kadrovske načrte, metode dela, smernice in usposabljanje.**

**Delovna mesta z visokim tveganjem za to nasilje naj imajo kodekse ravnanja, smernice in krizne načrte za preprečevanje in upravljanje nasilja.**

**Vsi delavci morajo biti ustrezno usposobljeni za obvladovanje nasilnih incidentov. Stranke in kupce je treba usposobiti, da ne ravnaajo na nevaren in nasilen način.**

**Sistematično zapisovanje in analiza nasilnih incidentov tvorita pomembno osnovo za preprečevanje nasilnih incidentov. Tudi psihološko nasilje je treba prijaviti.**



# PREPREČEVANJE NASILJA TRETJIH OSEB NA RAVNI DRŽAV

TRGOVINSKA  
ZBORNICA SLOVENIJE  
Slovenian Chamber of Commerce

- **Primer danske dobre prakse** uvajanja dejavnosti proti nasilju na delovnem mestu s strani tretjih oseb temelji na sedmih glavnih področjih (National Research Centre for the Working Environment Denmark 2005):
  - razvoj politike proti nasilju,
  - registracija in analiza posameznih nasilnih dogodkov,
  - izobraževanje o nasilju in drugih strokovnih temah,
  - načrti za izredne razmere, kot so kontrolni sezname in pomoč,
  - poudarek na fizičnih pogojih delovnega mesta, da bi ustvarili varno delovno mesto za delavce in zagotovili dostojanstven okvir za zunanje uporabnike,
  - zaostreni tehnični pogoji v smislu števila alarmnih in varnostnih naprav, ki jih je treba uporabiti za preprečevanje ali zmanjšanje nasilja na delovnem mestu in
  - posebna ocena tveganja delovnega mesta za nasilje s strani tretjih oseb kot orodje za obvladovanje in preprečevanje takšnega početja.



# PREPREČEVANJE NASILJA TRETJIH OSEB NA RAVNI DRŽAV

TRGOVINSKA  
ZBORNICA SLOVENIJE  
Slovenian Chamber of Commerce

**Javnost v Sloveniji se do nedavnega na preprečevanje nasilja na delovnem mestu s strani tretjih oseb ni osredotočala.**

**Nasilje na delovnem mestu s strani tretjih oseb je bilo prisotno, ampak se ga je šele pred kratkim spoznalo kot enega izmed pojavov nasilja na delovnem mestu.**

**K osveščanju javnosti so se vključile številne organizacije (npr. Društvo za nenasilno komunikacijo, Društvo SOS, Čili za delo), ki pa tretjih oseb kot povzročiteljev nasilja na delovnem mestu posebej niso izpostavile.**

**Aktivno je k preprečevalni politiki na ravni države pristopilo Združenje svetov delavcev Slovenije (2011), ki je pripravilo predlog za dopolnitve Zakona o varnosti in zdravju pri delu. Opredelili so nove obveznosti delodajalca, podobne tistim iz danskega primera.**



# ZAKONSKI OKVIR – ZVZD-1

TRGOVINSKA  
ZBORNICA SLOVENIJE  
Slovenian Chamber of Commerce

**Nasilje tretjih oseb je zunanje nasilje, ki ga delavci občutijo na delovnem mestu.  
Nasilje izvajajo osebe izven organizacije.**

**Termin je bil pri nas prvič omenjen leta 2011 v Zakonu o varnosti in zdravju pri delu (ZVZD-1).**

**Ker pojav nasilja tretjih na delovnem mestu ni jasno definiran, dopušča Zakon o varnosti in zdravju pri delu (ZVZD-1) možnost proste razlage nasilja tretjih oseb v internih aktih vsakega podjetja.**





# ZAKONSKI OKVIR – ZVZD-1

TRGOVINSKA  
ZBORNICA SLOVENIJE  
Slovenian Chamber of Commerce

**Vsekakor je temeljna obveznost delodajalca, da delovna mesta, kjer lahko pride do nasilja tretjih oseb, sam opredeli v oceni tveganja.**

**Običajno gre za delovna mesta, kjer imajo delavci opravka z denarjem, blagajniška delovna mesta, recepcije, delovna mesta voznikov avtobusov, druga delovna mesta za okenci in podobno.**

**Delodajalec mora torej v oceni tveganja za nasilje tretjih oseb na takšnih delovnih mestih opredeliti in izvesti tako tehnične ukrepe (oprema za klic v sili), kakor organizacijske ukrepe (postopki ravnanja s strankami).**

**Z ukrepi, predvidenimi za primere nasilja tretjih oseb nad delavci, mora delodajalec seznaniti delavce, ki na takih delovnih mestih delajo.**



# ZAKONSKI OKVIR SLOVENIJE

TRGOVINSKA  
ZBORNICA SLOVENIJE  
Slovenian Chamber of Commerce

PRAVNI VIR	VSEBINA
<b>Ustava Republike Slovenije</b>	temeljne človekove pravice, enakost pred zakonom, pravica do osebnega dostojanstva in varnosti, varstvo pravic zasebnosti in osebnostnih pravic
<b>Zakon o delovnih razmerjih</b>	prepoved spolnega in drugega nadlegovanja ter trpinčenja na delovnem mestu, zagotavljanje dela, spoštovanje delavčeve osebnosti in ščitenje delavčeve zasebnosti, varovanje dostojanstva delavca pri delu, zagotavljanje varnega delovnega okolja
<b>Zakon o varnosti in zdravju pri delu</b>	ureditev delovnega mesta v skladu s politiko preprečevanja nasilja na delovnem mestu s strani tretjih oseb, dolžnost sprejetja ukrepov za preprečevanje, odpravljanje in obvladovanje nasilja, trpinčenja, nadlegovanja in drugi psihosocialnih tveganj
<b>Zakon o javnih uslužbencih</b>	načelo prepovedi nadlegovanja in varovanje uslužbenca pred šikaniranjem, grožnjami in podobnimi ravnanji, ki ogrožajo opravljanje njegovega dela
<b>Zakon o uresničevanju načela enakega obravnavanja</b>	nadlegovanje kot diskriminatorno dejanje, za kršenje katerega se po kazenskih določbah storilca kaznuje z globo
<b>Kazenski zakonik</b>	kazen z zaporem do dveh let za storilce, ki z nadlegovanjem, nasiljem, trpinčenjem ali neenakopravnim obravnavanjem povzročijo drugemu ponižanje ali prestrašenost; kazen z zaporem do treh let za storilce, če ima njihovo dejanje za posledico psihično, psihosomatsko ali fizično obolenje

Turk, 2010



# PREPREČEVANJE NASILJA TRETJIH OSEB NA RAVNI ORGANIZACIJ

TRGOVINSKA  
ZBORNICA SLOVENIJE  
Slovenian Chamber of Commerce

Primerna okvirna politika delodajalca vključuje naslednje elemente:

**Jasna definicija nasilja  
tretje osebe in  
nadlegovanja**

**Politika, temelječa na  
ocenah tveganja  
(varnejše okolje,  
orodja za zaščito,  
preventiva)**

**Informiranje in  
posvetovanje z  
vodilnimi, delavci in  
njihovimi zastopniki**

**Usposabljanje za vse  
zaposlene**

**Informacija "tretjim  
osebam", da je nasilje  
in nadlegovanje nad  
delavci nesprejemljivo**

**Postopek za nadziranje  
in raziskovanje  
domneve nadlegovanja  
in/ali nasilja**



# PREPREČEVANJE NASILJA TRETJIH OSEB NA RAVNI ORGANIZACIJ

TRGOVINSKA  
ZBORNICA SLOVENIJE  
Slovenian Chamber of Commerce

Primerna okvirna politika za posameznega delodajalca je posebej podprta z naslednjimi elementi:

**Jasne zahteve glede poročanja delavcev o incidentih in glede sprejetih ukrepov za varstvo teh zaposlenih pred možnimi pritiski.**

**Jasna politika o tem, kdaj se je primerno pritožiti, poročati o kriminalnem dejanju ali posredovati informacije glede povzročitve nasilja od tretje osebe ostalim zaposlenim in državnim organom.**

**Transparentna in učinkovita procedura glede zapisovanja dejstev in spremljanje ter zagotavljanje spremljanja vzpostavljene procedure.**

**Politika podpore za delojemalce, ki so izpostavljeni nasilju od tretjih oseb in ki vsebuje medicinsko, zakonsko, praktično in/ali finančno podporo.**

**Merila, ki bodo zagotovila, da je okvirna politika poznana in razumljiva vsem**

**Informiranje žrtev o napredku vseh ustreznih preiskav in dejanj.**



# PREPREČEVANJE NASILJA TRETJIH OSEB NA RAVNI ORGANIZACIJ

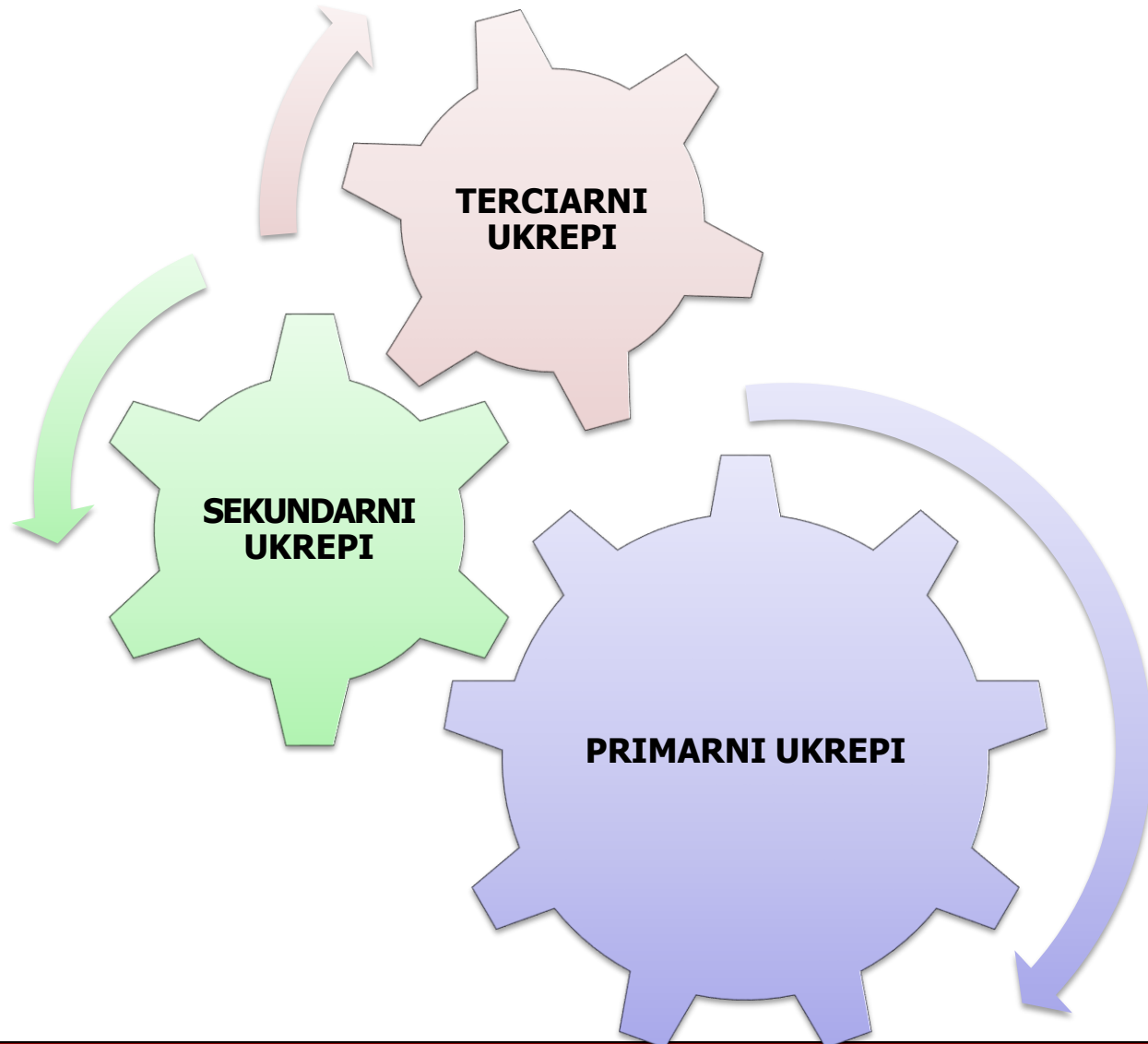
- ❑ Župan Londona je zaradi številnih napadov, ustrahovanja, žalitev in nadlegovanja skupaj s svojim sektorjem za transport konec leta 2008 pričel z večmesečno kampanjo »Don't take it out on our staff« (»Ne znašajte se nad našim osebjem«).
- ❑ Gre za eno izmed vidnejših kampanj delovnih organizacij o osveščanju in preprečevanju nasilja na delovnem mestu s strani tretjih oseb.





# ORGANIZACIJSKI UKREPI – VRSTE

TRGOVINSKA  
ZBORNICA SLOVENIJE  
Slovenian Chamber of Commerce

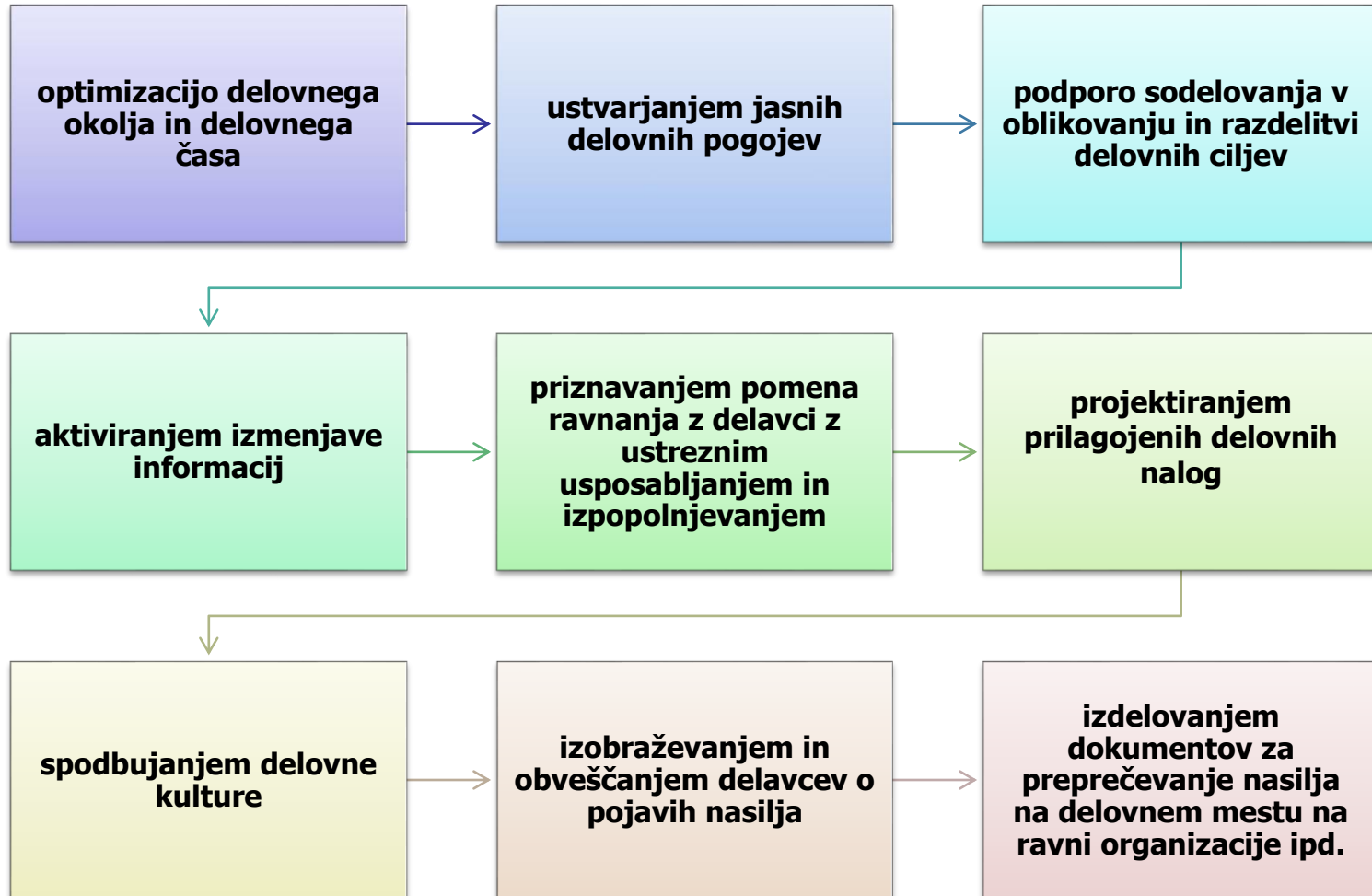




# PREPREČEVANJE NASILJA TRETJIH OSEB NA RAVNI ORGANIZACIJ – primarna faza

TRGOVINSKA  
ZBORNICA SLOVENIJE  
Slovenian Chamber of Commerce

- ❑ Gre za preventivno delovanje organizacij na področju nasilja tretjih oseb.
- ❑ Organizacije zmanjšajo verjetnost nastanka novih primerov in zaščitijo svoje delavce z/s:





# PRIMARNI UKREPI

## NAMEN

- Znižati tveganje za prisotnost nasilja na delovnem mestu
- Delovati preventivno
- Nujna ozaveščenost vpletenih

## VRSTE

- Izobraževanje - nujen prvi korak
- Sprejem notranjih aktov organizacije
- Sprejem ustrezne politike vodenja
- Sprejem kodeksa obnašanja
- Uvedbo varnejših delovnih postopkov
- Primeren izbor kadrov
- Ustrezna organizacijska kultura





# **PREPREČEVANJE NASILJA TRETJIH OSEB NA RAVNI ORGANIZACIJ – sekundarna faza**

**TRGOVINSKA  
ZBORNICA SLOVENIJE**  
Slovenian Chamber of Commerce

**Nasilno dejanje se je že  
zgodilo.**

**Ukrepanje pogosto poteka s  
pomočjo sindikalnih  
zaupnikov, ki imajo vlogo  
posrednika med  
organizacijo, kjer se je  
nasilno dejanje zgodilo, in  
žrtvijo.**

**Sindikalni zaupnik ima med  
drugim pravico zagotavljati  
in varovati pravice in  
interese članov sindikata pri  
delodajalcu.**

**Ti so običajno zaposleni v  
organizacijah, lahko pa z  
organizacijami sodelujejo  
kot zunanji sodelavci.**

**V primeru, da zaupnik ni  
določen, sindikat pri  
delodajalcu zastopa njegov  
predsednik.**

**Njihovo delovanje in  
varstvo v Sloveniji ureja  
Zakon o delovnih razmerjih.**



# SEKUNDARNI UKREPI

TRGOVINSKA  
ZBORNICA SLOVENIJE  
Slovenian Chamber of Commerce

## NAMEN

- Pripraviti zaposlene na ustrezne reakcije ob nasilju

## VRSTE

- So ukrepi, s katerimi se organizacija odzove na nasilne dogodke.
- Vključujejo odgovor organizacije v primeru nasilja na delovnem mestu ter učinkovite postopke poročanja.
  - Izdelava in razdelitev priročnikov o priporočenem obnašanju žrtve med in po nasilnem dogodku – navodila za ukrepanje
  - Poenostavitev poročanja o samem nasilju na delovnem mestu
  - Možnosti za pomoč



# **PREPREČEVANJE NASILJA TRETJIH OSEB NA RAVNI ORGANIZACIJ – terciarna faza**

**TRGOVINSKA  
ZBORNICA SLOVENIJE**  
Slovenian Chamber of Commerce

**Terciarna faza preprečevanja stremi k vzpostavljanju vseh potrebnih ukrepov, ki žrtvi pomagajo pri čim hitrejšem okrevanju, tako fizičnem in psihičnem kot tudi pri povrnitvi samospoštovanja.**

**Pri tem igrajo pomembno vlogo skupine za samopomoč, rehabilitacije v specializiranih zdravstvenih ustanovah in nekateri zakoni, ki morajo upoštevati običaje in lokalno kulturo.**

**To pomaga pri zmanjševanju posledic na:**

- osebni,**
- družinski in**
- družbeni ravni.**



# TERCIARNI UKREPI

## NAMEN

- Njihov namen ozdraviti oz. rehabilitirati vse vpletene.
- Dolžnost vodilnih zaposlenih je, da zaščitijo žrtev ter ji ponudijo pomoč.
- Glavni cilj je preprečitev stigmatizacije in izgube ugleda žrtve ter ohranitev njene zmožnosti za nadaljnjo delo.

## VRSTE

- Ustrezni postopki obravnavanje pritožb
- Programi za pomoč v in izven organizacije
- Skupina / zaupna oseba za pomoč



# PREPREČEVANJE NASILJA TRETJIH OSEB NA RAVNI ORGANIZACIJ

TRGOVINSKA  
ZBORNICA SLOVENIJE  
Slovenian Chamber of Commerce

Organizacijska raven	Primarna faza	Sekundarna faza	Terciarna faza
<b>Država in njene politike preprečevanja nasilja</b>	Zakoni, prepisi, kolektivne pogodbe, sporazumi EU in vodenje prijav	Preiskave dogodkov, vpletenost organov pregona in obvladovanje konfliktnih situacij	Zagotavljanje možnosti za rehabilitacijo žrtev
<b>Delovna organizacija</b>	Kolektivne pogodbe, interne politike, navodila, predpisi in napotki ter krizni plan	Navodila za ukrepanje v primeru nasilnega dejanja in opredelitev možnosti za dodatno pomoč	Vzpostavitev programov in pogodb o nadaljnji strokovni skrbi
<b>Delo in naloge</b>	Preprečevanje tveganja (delovno okolje, fizični položaj), varnostna oprema, alarmni sistemi in varnostna služba	Usposabljanja, izobraževanje in vpeljava modela za učinkovito obvladovanje morebitnih nasilnih situacij	Skupine za samopomoč, poročanje o napredku zdravljenja
<b>Posameznik</b>	Usposabljanje (samoobramba, seminarji za delo z nasilnimi ljudmi,...)	Individualna pomoč in podpora	Individualno okrevanje, terapije, posvetovanje in odškodnine

Vir: prirejeno po raziskavi Evropske fundacije za izboljšanje življenjskih in delovnih razmer 2011



# KONKRETNI UKREPI - IZOBRAŽEVANJE ZAPOSLENIH

- o nasilju na delovnem mestu je v organizaciji najpomembnejši preventivni ukrepi, prav tako pa nujni predpogoj, da bodo ostali ukrepi, za katere se odločimo, sploh lahko zares »zaživali«.
- je nujno za zaposlene na vseh hierarhičnih ravneh v organizaciji, saj je namenjeno ozaveščanju zaposlenih.
- izvede delodajalec sam, lahko pa se poslužuje različnih delavnic, seminarjev, ki jih organizirajo druge institucije.
- ima za glavni cilj, da zaposleni razumejo svoje pravice in dolžnosti, se zavedajo obsega nasilja na delovnem mestu ter poznajo ukrepe za upravljanje nasilja na delovnem mestu.



# KONKRETNI UKREPI – DOLŽNOSTI MANAGERJA

TRGOVINSKA  
ZBORNICA SLOVENIJE  
Slovenian Chamber of Commerce

## DOLŽNOST MANAGERJA

- je oblikovati in organizirati delo tako, da bodo v čim večji meri uspešno odstranjeni dejavniki, ki pri posameznikih povzročajo frustracije in stres ali ustvarjajo situacije z velikim potencialom za agresivno vedenje in nasilje na delovnem mestu (Pagon, Lobnikar in Jereb 2001).

## MANAGER PRI UVEDBI PREVENTIVNIH UKREPOV UPOŠTEVA

- število zaposlenih,
- kapaciteto in vire poslovanja,
- obseg dela,
- plan dela,
- lokacijo, kjer se izvajajo posamezne delovne naloge,
- varnostne postopke za delo z dragocenostmi,
- možnost komunikacije z delavci na terenu, itd (International Labour Organization 2003).



# KONKRETNI UKREPI

## KOMUNICIRANJE

- Managerji izvajajo managementske funkcije, tudi vodenje.
- V okviru vodenja je zelo pomembno komuniciranje z zaposlenimi in ustvarjanje medosebnih odnosov.
- Dostojen in spoštljiv odnos do vseh zaposlenih v organizaciji je najlažji in najcenejši način, s katerim managerji zmanjšajo nekatere vzroke za pojav nasilja na delovnem mestu.
- Usposabljanje za komuniciranje vseh - predpogoj za preprečevanje nasilja tretjih oseb.

## USTREZNA PROSTORSKA UREDITEV

- V organizacijah lahko znaten del nasilja na delovnem mestu preprečimo z ustrezno prostorsko ureditvijo delovnih mest in organizacij.
- Prav oblikovanje okolja zagotavlja strukturo, ki odvrča od kriminalitete.
- Štiri glavna načela oblikovanja okolja za doseg zmanjšanja kriminalnih dejanj so:
  - naravno nadzorstvo,
  - teritorialna okrepitev,
  - nadzor dostopa in
  - vzdrževanje in upravljanje.





# KONKRETNI UKREPI – NOTRANJI AKTI

TRGOVINSKA  
ZBORNICA SLOVENIJE  
Slovenian Chamber of Commerce

## ZASNOVA NOTRANJEGA AKTA

- Pomemben org. ukrep je sprejem ustreznega notranjega akta, v katerem opredelimo stališče organizacije v zvezi s problematiko nasilja na delovnem mestu.
- Pisna dokumentacija zaposlenim sporoča potek postopka o prijavljanju nasilja, delodajalca pa zavezuje k ukrepanju v primeru prijavljenih incidentov.
- Delodajalec mora seznaniti zaposlene o sprejemu notranjega akta ter jim ga po možnosti tudi razdeliti.

## VSEBINA NOTRANJEGA AKTA OBSEGA

- zaveza delodajalca za zagotavljanje delovnega okolja brez nasilja;
- definicija nasilja na delovnem mestu;
- izjava, da nasilje na delovnem mestu ne bo tolerirano;
- org. ukrepi v boju proti razširjenosti nasilja na delovnem mestu;
- razlaga sistema poročanja o nasilju;
- zaveza delodajalca, da bo ustrezno ukrepal proti storilcu nasilnih dejanj;
- zaveza k anonimnosti/zaupnosti žrtve in tudi morebitnega napadalca;
- odgovorne osebe za problematiko nasilja na delovnem mestu, itd.



# KONKRETNI UKREPI - SPREJEM NOTRANJEGA AKTA IN OBLIKOVANJE SCENARIJEV

TRGOVINSKA  
ZBORNICA SLOVENIJE  
Slovenian Chamber of Commerce

Notranji akt mora biti jasen, kratek in jedrnat. Glavno sporočilo akta: organizacija je pripravljena in zavezana k ustavitvi nasilja na delovnem mestu. Podrobne informacije o posameznih ukrepih, postopkih itd. zaposleni pridobijo na izobraževanjih.

Barličeva (2008) navaja, da določbe sprejetega notranjega akta na prvi pogled za zaposlene delujejo kot prazne norme, ki v praksi ne bodo delovale, vendar jih bo delodajalec dolžan izpolniti, saj zanj pomenijo jasno, izrecno in nedvoumno obveznost.

Eden izmed ukrepov, ki jih lahko organizacija vpelje z namenom upravljanja nasilja na delovnem mestu, je tudi izdelava scenarijev, ki priporočajo zaposlenim, kako ravnati v primeru negativnega vedenja na delovnem mestu. Primeri scenarijev





# PRIPOROČENO RAVNANJE ZAPOSLENEGA, NAD KATERIM SE IZVAJA NASILJE

TRGOVINSKA  
ZBORNICA SLOVENIJE  
Slovenian Chamber of Commerce

## SPREGOVORITE

(zaupajte svoje opažanja sodelavcu, nadrejenemu, zdravstvenemu osebju, itd.).

## PIŠITE OSEBNI DNEVNIK

(datum, čas, opis dogodka, povzročitelj, občutki, posledice, koga informirate in priče dogodka).

## SHRANJUJTE

(kopije pisem, dopisov, e-pošte, sporočil, itd., ki ste jih prejeli od povzročitelja).

## PISNA OBLIKA RAZLOGOV

Če so izrečene kritike ali obdolžitve, prosite, naj vam razloge za le-te podajo v pisni obliki.

## RECITE NE

(jasno povejte storilcu, da je njegovo vedenje nezaželeno in moteče ter ga izrecno prosite, naj neha).

## POROČAJTE

(nasilje prijavite nadrejenemu, kadrovski službi ali odgovorni osebi v vaši organizaciji ter izpolnite poročilo o nasilju).



# PRIPOROČENO RAVNANJE ZAPOŠLENEGA, KI JE FIZIČNO NAPADEN

TRGOVINSKA  
ZBORNICA SLOVENIJE  
Slovenian Chamber of Commerce





# KONKRETNI UKREPI - POROČANJE

TRGOVINSKA  
ZBORNICA SLOVENIJE  
Slovenian Chamber of Commerce

## BELEŽENJE

Optimalno bi bilo, da se vsak pojav nasilja na delovnem mestu zabeleži s pisnim poročilom. Organizacija se lahko z analiziranjem preteklih pojavnosti nasilja veliko nauči, spozna vzorce in tendence ter hkrati spremlja rezultate vpeljanih organizacijskih ukrepov in jih po potrebi spreminja.

## POSTOPEK POROČANJA

- Ta mora biti enostaven, lahko razumljiv, razložen vsem zaposlenim ter opisan v internem aktu organizacije.
- Zaposleni bodo bolj naklonjeni poročanju o nasilju na delovnem mestu, če bodo obveščeni o tem, kako se pridobljene informacije obdeluje in če bodo seznanjeni s potekom ter zaključkom interne preiskave.

## POSTOPEK ORGANIZACIJE PO INCIDENTU:

- zagotovitev prisotnosti vodilnih zaposlenih na delovnem mestu, kjer se je nasilje pripetilo,
- posredovanje informacij zaposlenim,
- vključitev sindikalnih delavcev,
- vključitev strokovnjakov,
- podpora neformalni interakciji med zaposlenimi,
- delo celi...



# KONKRETNI UKREPI – ZAUPNA OSEBA

TRGOVINSKA  
ZBORNICA SLOVENIJE  
Slovenian Chamber of Commerce

**Zaupna oseba, ki uživa moralni ugled in zaupanje, je zadolžena za reševanje kakršnih koli sporov med zaposlenimi. Usposobljena je za opravljanje neformalnih svetovalnih razgovorov in za koordinacijo postopkov v primeru kršitve notranje politike.**

**Pri manjših delodajalcih je v praksi določena ena izmed zaposlenih oseb, ki poleg svojih obveznosti, ukrepa še na področju nasilja na delovnem mestu, za katerega se usposobi preko dodatnega izobraževanja.**

**Je pa drugačna zgodba pri večjih delodajalcih, kjer pa zaposlijo tako imenovano zaupno osebo (lahko tudi svetovalno službo ali institut), ki je posebej strokovno usposobljena iz psihologije, sociologije in/ali prava.**



# ZAUPNA OSEBA

TRGOVINSKA

pomoč  
managementu pri  
uvajanju org.  
ukrepov za  
upravljanje nasilja  
na delovnem mestu

osveščanje vseh  
zaposlenih, da jim  
je na voljo za pomoč

zagotavljanje  
anonimnosti in  
zaupnosti, dokler se  
stranka ne odloči  
drugače

ocenitev ravnanja,  
opisanega s strani  
žrtve

osnovno pravno  
pomoč žrtvi

spodbujanje k  
prijavi nasilneža in  
pomoč pri prijavi

spodbujanje žrtve,  
naj se nasilnežu  
nedvoumno upre

zagotavljanje  
psihološke pomoči  
žrtvi

razgovor z  
osumljenim  
nasilnežem

podajanje mnenja o  
morebitnih  
disciplinskih  
ukrepih

pisanje poročil o  
razgovorih, vodenje  
arhiva

periodično analizo  
prijavljenih  
dogodkov,...



# KONKRETNI UKREPI – USTREZNO VAROVANJE

TRGOVINSKA  
ZBORNICA SLOVENIJE  
Slovenian Chamber of Commerce

Nasilje na delovnem mestu se lahko upravlja tudi tako, da se vzpostavi **ustrezno (fizično in elektronsko) varovanje**.

Prvi korak organizacije naj bo vedno preučitev nevarnosti, tveganj, zmožnosti in potreb organizacije.

Pomembna odločitev organizacije je tudi ta, ali bo varovanje izvajala sama, ali pa bo za to pooblastila zunanje podjetje, usposobljeno za takšne situacije.





# KONKRETNI UKREPI – USTREZNO VAROVANJE

TRGOVINSKA  
ZBORNICA SLOVENIJE  
Slovenian Chamber of Commerce

Metode, ki jih lahko organizacija uporabi, so:

- vgraditev alarmnih naprav za povečanje verjetnosti, da ujamemo storilca**
  - Vlomi v objekte, ki niso varovani z alarmom, so pogostejši.
  - Zato je priporočljivo, da imajo organizacije na vseh dostopnih točkah objavljene znake, ki poročajo o prisotnosti alarmne naprave.
- namestitev detektorja kovin** s ciljem preprečiti vnašanje hladnega ali strelnega orožja v organizacijo
- namestitev varnostnikov ob vhodih**
- videonadzor**
  - Po Zakonu o varstvu osebnih podatkov (2007) lahko uporabljamo videonadzor za dostop v uradne poslovne prostore, če je to potrebno za varnost ljudi ali premoženja.
  - Po opozorilih Mrakove (2007) se lahko videonadzor kljub temu izvaja le na tistih delih površine in iz take razdalje, kot je to ustrezno glede na namen, zaradi katerega je videonadzor uveden.
  - Zunanji storilci najprej preverijo ali imajo objekti nameščene kamere in če jih ni, nato nadaljujejo s pripravami za kaznivo dejanje.



# **NAČRTOVANJE POSTOPKOV IN UKREPOV ZA PRIMERE NASILJA V TRGOVINI**

**TRGOVINSKA  
ZBORNICA SLOVENIJE**  
Slovenian Chamber of Commerce

**Rezultati kvantitativne raziskave Evropske komisije kažejo, da je več kot 3 milijone ljudi, ki delajo v evropski trgovinski dejavnosti, podvrženih različnim vrstam nasilja.**

**Glede na naravo dela v trgovinski dejavnosti obstaja razlog za bojazen, da je dejansko število večje, sploh zaradi incidentov, ki se dogajajo dnevno.**

**Sodelovanje na področju varnosti na delovnem mestu temelji na vzpostavitvi dialoga socialnega odpora.**

**Izjava s socialnimi partnerji v trgovini je bila podpisana leta 1995. Od leta 2005 se je nadaljevalo delo v delovnih skupinah in zlasti izmenjava dobrih praks med socialnimi partnerji ter njeno spodbujanje in izvajanje na nacionalni ravni in na ravni podjetij.**

**Za okrepitev sodelovanja je UNI Europa Commerce in EuroCommerce začela izvajati skupen projekt na evropski ravni. Socialni partnerji so se osredotočili na nasilje, ki izhaja iz "tretje osebe" na delovnem mestu.**



# NAČRTOVANJE POSTOPKOV IN UKREPOV ZOPER NASILJE V TRGOVINI

TRGOVINSKA  
ZBORNICA SLOVENIJE  
Slovenian Chamber of Commerce

- ❑ Načrt mora upoštevati zahtevo, ki izhaja iz ZVZD-1, člen 23. nevarnost nasilja tretjih oseb, ki pravi: Delodajalec mora na delovnih mestih, kjer obstaja večja nevarnost za nasilje tretjih oseb, poskrbeti za tako ureditev delovnega mesta in opremo, ki tveganje za nasilje zmanjšata in ki omogočata dostop pomoči na ogroženo delovno mesto.
- ❑ Delodajalec mora načrtovati postopke za primere nasilja in seznaniti z njimi delavce, ki na takih delovnih mestih delajo.
- ❑ Načrt, ki ga zasnuje strokovno usposobljena oseba, vsebuje ukrepe, s katerimi bo organizacija najprej ugotovila, če obstaja nevarnost in na podlagi tega pripravila izvedla ukrepe.
- ❑ Postopki oziroma ukrepi so sledeči:
  - ocena tveganja,
  - preprečevanje incidentov,
  - obvladovanje konfliktov,
  - partnerski odnosi ter
  - viri za več informacij in usposabljanje.



# OCENA TVEGANJA

Prvi korak v procesu oblikovanja varnosti na delovnem mestu je izvedba ocene tveganja.

Podrobnosti ocene tveganja so odvisne od velikosti in lokacije različnih trgovin, itd.

Namen je:

- opredeliti šibkosti, ki se nanašajo na objekte, posamezne lokacije delovnih mest in delovna mesta,
- opredeliti vprašanja, zaradi katerih se zaposleni počutijo negotove in izpostavljene ter
- vključiti vse kategorije zaposlenih, kot so delavci s krajšim delovnim časom, upokojniki, mladi delavci itd. Pomisliti je potrebno tudi na posameznike, ki niso redno zaposleni, kot so vzdrževalci, varnostniki in zaposleni izvajalci.

Ocene tveganja je potrebno redno pregledovati v posvetovanju z zaposlenimi.



# OCENA TVEGANJA

TRGOVINSKA  
ZBORNICA SLOVENIJE  
Slovenian Chamber of Commerce

Oceno tveganja je treba obravnavati v skladu z naslednjimi elementi:

<b>Kraj</b>	Razumevanje lokacije in soseske skupnosti je ključni dejavnik pri ocenjevanju tveganja ropa ali nasilja tretjih oseb.
<b>Dostop</b>	Analizirajte, kako kupci in zaposleni pridejo v trgovino (razpoložljivost javnega prevoza, imenovani parkirni prostori in podobno) in kakšna je varnost dostopa do trgovine same.
<b>Ureditev</b>	Analizirajte ureditev trgovine (vidnost v trgovini, čakalne vrste na blagajnah), kako lahko neustrezne razmere spodbujajo krajo ali nezadovoljstvo oziroma jezo kupcev.
<b>Storitev za stranke</b>	Preverite primernost postopkov usposabljanja zaposlenih in obravnavanje zahtevkov ter pritožb strank z vidika zmanjšanja tveganja zlorab in nasilja.
<b>Kraja v trgovini</b>	Preverite ali so postopki usposabljanja osebja in dejansko ukrepanje v primeru kraje v trgovini ustrezni, da se zmanjša tveganje zlorab in nasilja.



# PREPREČEVANJE INCIDENTOV

Ko so opredeljena in ocenjena tveganja ter neposredne grožnje, sledi naslednji korak, preprečitev preobrata groženj v incident.

V ta namen lahko sprejmemo številne ukrepe, da bi zgraditi ustrezno preventivno delovno okolje.

Gre za oblikovanje takšnih delovnih mest, ki zagotavljajo optimizacijo organizacije osebja v povezavi s postopki trgovine, da se čim bolj zmanjša verjetnost nepričakovanih zapletov.

Ukrepi, ki jih delodajalec mora izvajati, da do nasilja ne pride, so naslednji:

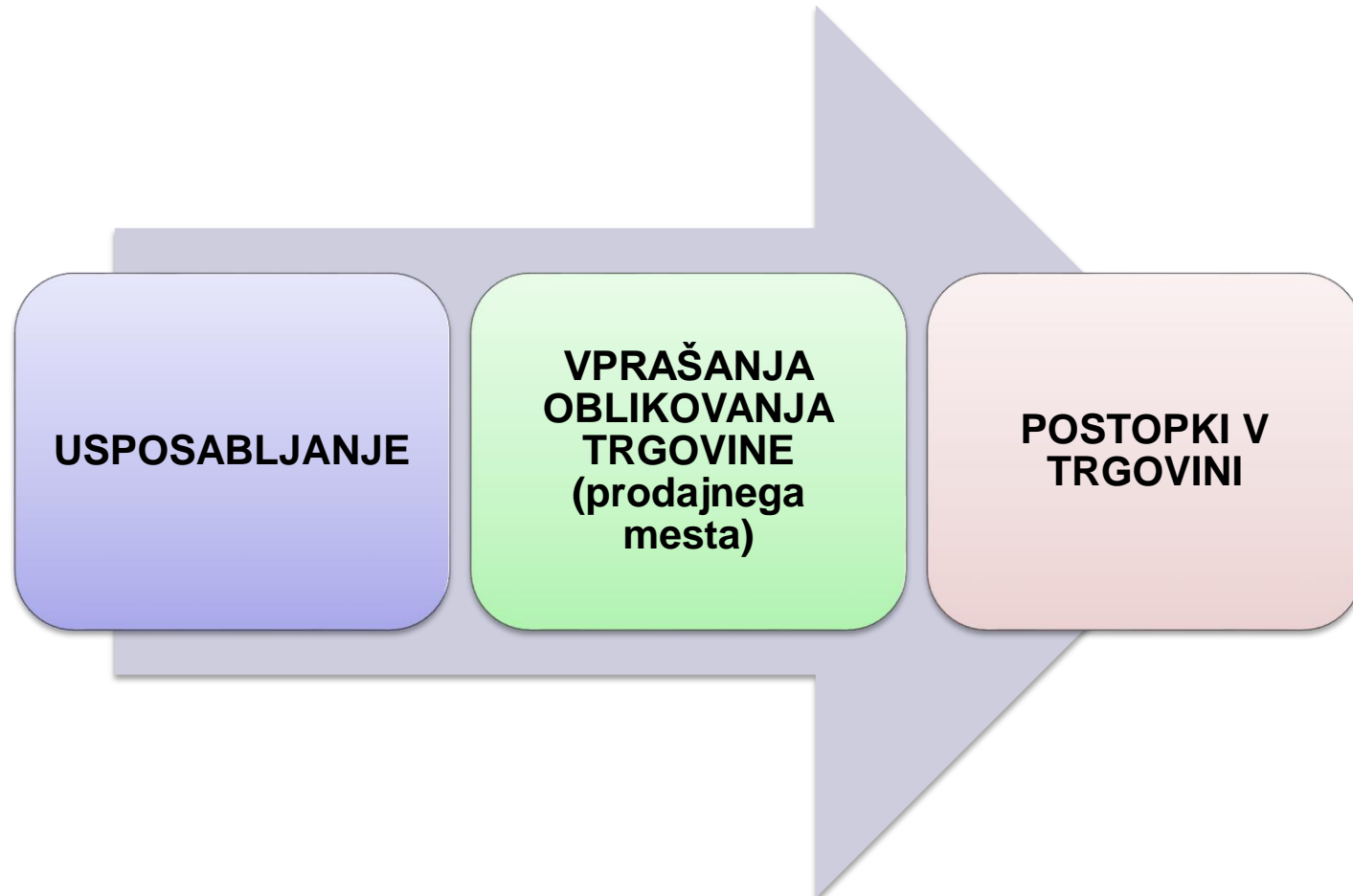
- ureditev delovnega mesta,
- zagotovitev brošure, ki služi za osveščanje zaposlenih o notranjih aktih,
- organizacijsko navodilo, ki predpisuje kako morajo postopati zaposleni in tudi vodje ter
- izvajanje izobraževanja/usposabljanja odjemalcev in drugih oseb.



# PREPREČEVANJE INCIDENTOV

TRGOVINSKA  
ZBORNICA SLOVENIJE  
Slovenian Chamber of Commerce

Pri oblikovanju ustreznega preventivnega okolja je potrebno upoštevati naslednje tri glavne teme:





# PREPREČEVANJE INCIDENTOV

TRGOVINSKA  
ZBORNICA SLOVENIJE  
Slovenian Chamber of Commerce

## □ Usposabljanje

**Ko se odločimo, kateri zaščitni ukrepi in postopki so potrebni za zaposlene, je ključnega pomena, da z ustreznim usposabljanjem izvedemo osveščanje, poznavanje in operativno ravnanje v takšnih situacijah.**

**Trgovina mora v plan usposabljanj vseh zaposlenih vključiti tudi usposabljanje za potrebe ravnanja v primeru nasilja do tretjih oseb. Tako so zaposleni seznanjeni in usposobljeni za vlogo, ki jim je dodeljena v dani situaciji.**

**Pomanjkljivo usposabljanje lahko dejansko poveča neprimerno ravnanje in ukrepanje v primeru nasilja tretjih oseb.**





# PREPREČEVANJE INCIDENTOV

TRGOVINSKA  
ZBORNICA SLOVENIJE  
Slovenian Chamber of Commerce

## VPRAŠANJA OBLIKOVANJA PRODAJNEGA MESTA

### **Postavitev v trgovini:**

- primerna urejenost trgovine - enostaven pregled. To lahko izboljšamo z opremo trgovine z ogledali, širjenjem prehodov, da je mogoče videti, kaj se dogaja na obeh straneh trgovine - zunaj in znotraj trgovine.
- zasnovan števec obiskovalcev v trgovini lahko služi kot ovira za preprečevanje incidentov.

### **Registrske blagajne:**

- varnostni sistemi, ki onemogočajo odstranitev blagajniškega predala vsakomur in
- če to ni mogoče, je potrebno blagajno odstraniti iz dosega kupcev, da jih odvrnemo od kraje.

### **Vhodi in izhodi morajo biti - če je mogoče:**

- zlahka dostopni,
- hitro zaklepanje/odklepanje in
- odmaknjeni od možnih skrivališč.

### **Dobra osvetlitev znotraj in zunaj skladišča:**

- ustvariti splošno "dober občutek" vzdušja in strokovnosti.

### **Pogled:**

- preprečitev temnih kotičkov ter
- parkirni in dostavni prostori morajo biti dobro osvetljeni.



# PREPREČEVANJE INCIDENTOV

TRGOVINSKA  
ZBORNICA SLOVENIJE  
Slovenian Chamber of Commerce

## POSTOPKI V TRGOVINI

### Ravnanje z gotovino:

- Praviloma se denar hrani v blagajni do določenega zneska.
- Postopke za praznjenje blagajne (prenos gotovine v sobe za štetje denarja in štetje vključno z oddajo denarja dnevno-nočni trezor banke oz. oddaja denarja varnostniku) je treba izdelati, razumeti in spoštovati pa jih morajo vsi zaposleni.
- Denar je treba hraniti izven javnega pogleda in ne sme biti razporejen ali preštet v javnih prostorih.
- Količino gotovine v trgovini zmanjšamo s plačevanjem z bančnimi karticami ali drugimi elektronskimi sredstvi, seveda, kjer je to izvedljivo.

- Ohraniti je treba **dober pretok kupcev** preko trgovine in se izogniti dolgim čakalnim vrstam na blagajnah.
- Razviti je potrebno **varne postopke za odpiranje in zapiranje trgovine**.
- Pri **načrtovanju števila zaposlenih** je treba upoštevati številna tveganja, povezana z določenimi obdobji dneva in tedna.
- Trgovina naj je urejena** znotraj in zunaj.
- Razviti je potrebno **postopke za ravnanje s krajo v trgovini in poskusi ropov**.



# REŠEVANJE KONFLIKTOV S TRETJIMI OSEBAMI

TRGOVINSKA  
ZBORNICA SLOVENIJE  
Slovenian Chamber of Commerce

**Konflikt je v širšem pomenu besede vsako srečanje neusklajenih dejavnikov oziroma soočanje neusklajenosti ali neharmonija. V organizacijah je to pogost pojav, nastane pa zaradi nezdržljivih ciljev, misli, čustev v posamezniku ali med člani, v skupini ali organizaciji.**

**Obvladovanje konfliktov, je:**

- kompleksen proces, saj je konflikt sestavljen iz več faz in
- spretnost, ki se jo, da naučiti, vendar se ne sme nikoli popolnoma obvladovati, saj je rezultat deloma odvisen od lastnega nadzora.

**Pomembno je, da vse zaposlene v stiku z javnostjo spoštuje in poskuša razumeti jezne ali vznemirjene stranke. Morajo biti usposobljeni za obvladovanje konfliktov in za to, kako postavljati ustrezna vprašanja.**



# REŠEVANJE KONFLIKTOV S TRETJIMI OSEBAMI

TRGOVINSKA  
ZBORNICA SLOVENIJE  
Slovenian Chamber of Commerce

## PRED

- Odkrito se pogovorite o morebitnih konfliktih, ki se lahko pojavljajo ali so se že pojavili.
- Zasnujte dogovor, ki bodo veljali med sodelavci v primeru konfliktov kakor tudi s poslovojem glede medsebojne pomoči na posameznih točkah konfliktov.
- Jasno imejte oblikovana navodila v zvezi z vračanjem blaga strank za denar, menjavo blaga ipd.

## MED

- Ne krivite se za napad in se mu ne izogibajte.
- Konflikt se bo vedno stopnjeval, če nihče ne počne ničesar, da bi ga rešili.
- Poskusite umiriti stranko in jo brez čustvene vpletenosti povprašajte o podrobnostih problema.

## PO

- Tudi po tem, ko je stranka zapustila trgovino, bodo vpleteni zaposleni potrebovali čas, da si opomorejo od konflikta.
- Pogovorite se o situaciji s svojimi kolegi in managerjem.
- Ne krivite sebe ali svoje kolege, če niste rešili konflikta.
- Sprejmite, da so nekateri spori neobvladljivi.



# REŠEVANJE KONFLIKTOV S TRETJIMI OSEBAMI

TRGOVINSKA  
ZBORNICA SLOVENIJE  
Slovenian Chamber of Commerce

**Ravnajte obzirno, a  
odločno.**

**Poslušajte stranko in  
bodite razumevajoči o  
njemem položaju.**

**Poskusite razumeti, kaj  
je problem in omogočite  
stranki, da pove svojo  
zgodbo brez prekinitev.**

**Osredotočite se in  
vztrajajte, ne  
razpravljajte o drugih  
težavah stranke**

**Če je stranka agresivna  
ali nespodobna, jo je  
potrebno ustrezno  
verbalno ustaviti in ji  
pokazati mejo.**

**Ne ponujajte dodatna  
pojasnila, počakajte  
dokler stranka ni več  
čustveno vpletena in vas  
je sposobna poslušati in  
razumeti.**

**Vprašajte stranko vaša  
željena vprašanja in  
pustite, da stranka  
pojasni, kako ona gleda  
na vprašanje.**

**Pokažite, da poslušate in  
ste pripravljeni, da bi  
razumeli.**

**Če menite, da ste dosegli  
svoj višek, pokličite na  
pomoč druge sodelavce  
ali v skrajnem primeru  
organe pregona.**

**Če mislite, da je  
nemogoče upravljati  
konflikt, lahko stranki  
poveste, da takšnega  
vedenja ne dopuščate.**

**Bodite pozorni na vašo  
komunikacijo - tako  
verbalno in neverbalno.**



# REŠEVANJE KONFLIKTOV S TRETJIMI OSEBAMI

TRGOVINSKA  
ZBORNICA SLOVENIJE  
Slovenian Chamber of Commerce

Kako se stranka lahko počuti?	LESTEV KONFLIKTA	Kaj lahko storim na različnih fazah na lestvici konflikta?
»Imava različno mnenje, ampak je v redu!«	<b>FAZA 1</b> <b>NESTRINJANJE</b> <b>(težava)</b>	Ostanite osredotočeni na vprašanja in ne jemljite stvari osebno. Zanimajte se za položaj stranke.
»Sploh ne razumete in me sploh ne poslušate!«	<b>FAZA 2</b> <b>KRIVDA</b> <b>(oseba)</b>	Ugotovite, kako stranka gleda na situacijo.
»To je popolnoma tipično. Z Vami sem že imel/a problem prej..«	<b>FAZA 3</b> <b>ŠE VEČ PROBLEMOV</b>	Ostanite osredotočeni na trenutno situacijo.
»Vi ste neverjetni! Ne morem ravnati z Vami, kot bi si želel/a.«	<b>FAZA 4</b> <b>ODKRITA SOVRAŽNOST</b>	Pomirite se. Opravičite se za rečeno ali storjeno. Mogoče boste potrebovali pomoč sodelavca/ke.
»To je popolnoma nesprejemljivo. Umikam se!«	<b>FAZA 5</b> <b>LOČITEV</b>	Poskusite ponovno vzpostaviti odnos s stranko in še enkrat poskusite rešiti konflikt.



## REŠEVANJE KONFLIKTOV S TRETJIMI OSEBAMI

Vodja in zaposleni lahko storijo naslednje stvari:

- prisluhnejo in dopustijo, da poveste o situaciji brez prekinitve,
- ostanejo nevtralni in nepristranski - tako glede kolega in stranke,
- spoštujejo in sprejmejo vaše dožemanje izkušenj, tudi če se ne strinjajo,
- vzdržijo se osebnega vpletanja, tudi ob predpostavki, da ste krivi in se držijo osrednje točke situacije.

Ko ste opisali svojo izkušnjo in se pomirili, se lahko pogovarjate s svojimi kolegi tudi o tem, kako mislite, da je stranka doživela situacijo, in če bi karkoli lahko naredili drugače.



# PARTNERSTVO IN SODELOVANJE

TRGOVINSKA  
ZBORNICA SLOVENIJE  
Slovenian Chamber of Commerce

- Najbolj uspešne pobude za povečanje varnosti osebja in strank so potekale v tesnem sodelovanju s številnimi deležniki. Dobro počutje na delovnem mestu močno vpliva na lokalno in sosednjo skupnost. Zato je koristno vključevanje lokalnih, občinskih organizacije in javnih organov. Spodaj je seznam zainteresiranih strani, ki jih vključiti.



**nacionalni/lokalni socialni partnerji,  
policija,  
lokalne oblasti,  
mediji,  
zasebna podjetja za varovanje,  
potrošniki/potrošniške organizacije,  
lokalna podjetniška združenja,  
lokalna nakupovalna skupnost,  
lastniki lokalnih objektov,  
ponudniki izobraževanj, usposabljanj in  
skupine za podporo žrtvam.**

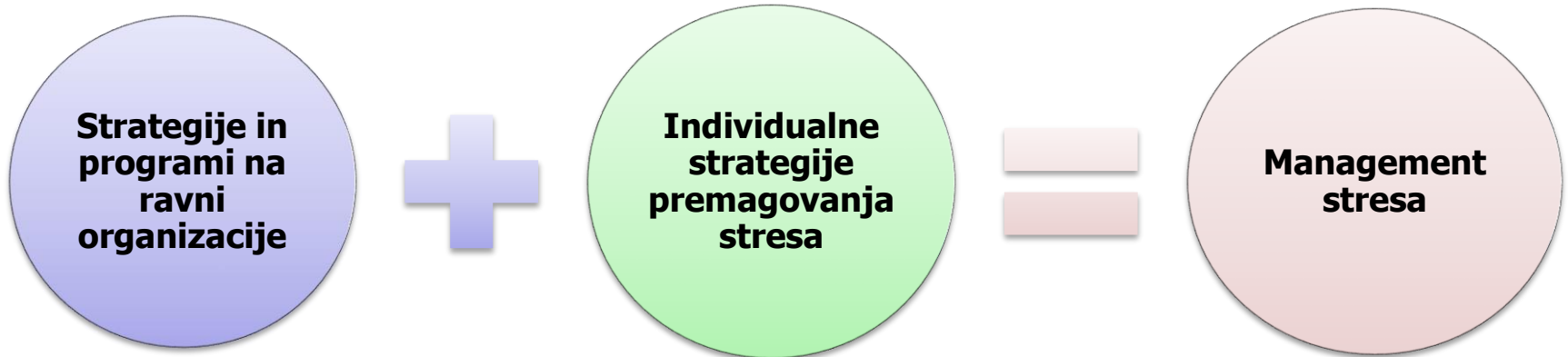
## IZBORAŽEVANJE IN IZMENJAVANJE ZNANJ





# PREMAGOVANJE STRESA

TRGOVINSKA  
ZBORNICA SLOVENIJE  
Slovenian Chamber of Commerce





# PREMAGOVANJE STRESA

## organizacijski pristopi/strategije

TRGOVINSKA  
ZBORNICA SLOVENIJE  
Slovenian Chamber of Commerce

**PREOBLIKOVANJE  
DELA**

**FLEKSIBILNO  
NAČRTOVANJE DELA**

**ANALIZA IN  
OPREDELITEV  
VLOGE**

**KOMUNIKACIJSKE  
SPRETNOSTI**

**ORGANIZACIJSKA  
KLIMA**

**KARIERNI RAZVOJ**

**DELOVNE RAZMERE  
IN AKTIVNI ODMORI**

**NAGRAJEVANJE**

**INTERNO  
KOMUNICIRANJE**

**(TIMSKI) COACHING**

**MANAGER ZA  
ZDRAVJE**

**SKUPINA ZA  
ZDRAVJE**

dodelano po Treven, 2005



# **PREMAGOVANJE STRESA**

## **organizacijski pristopi/strategije**

**TRGOVINSKA  
ZBORNICA SLOVENIJE**  
Slovenian Chamber of Commerce

**USPOSABLJANJE  
ZAPOSLENIH,  
KAKO  
OBVLADOVATI  
STRES**

**PROGRAMI  
OHRANJANJA  
ZDRAVJA**

**PROGRAMI ZA  
POMOČ  
ZAPOSLENIM**

**PROGRAMI ZA  
OSEBNI RAZVOJ**

dodelano po Treven, 2005

[www.tzslo.si](http://www.tzslo.si)



# PREMAGOVANJE STRESA

## individualne tehnike

TRGOVINSKA  
ZBORNICA SLOVENIJE  
Slovenian Chamber of Commerce

- fizične aktivnosti,
- meditacija,
- zdravstvena hipnoza in avtogeni trening,
- masaža in aromaterapija,
- kognitivne metode,
- zdrava prehrana,
- sprostitev z uporabo vizualizacije
- Biofeedback metoda sproščanja,
- tehnika čustvenega osvobajanja – EFT,
- Bownova terapija,
- humor in smeh,
- terapija z glasbo
- terapija za barvo,
- spanje,
- dihalne vaje,
- nadzorovanje misli,
- modro upravljanje časa,...