

# Trpinčenje na delovnem mestu (TDM)<sup>1</sup> v perspektivi družinskih študij

Edin Duraković, Psihoterapije Simbalein  
[www.studio-simbalein.si](http://www.studio-simbalein.si)

## Povzetek

Sistemske in kibernetске teorije že več kot pol stoletja sodelujejo pri integraciji psihoterapevtskih modalitet, ki so v pojmovanju človeškega razvoja omogočile premik v psihološki paradigmi. Fokus terapevtskega dela že zdavnaj niso več sile nagona, temveč relacija oz. sistem relacij s pripadajočimi dinamikami pri čemer je terapevtski odnos inherenten. Učinkovitost inovativne relacijske družinske terapije (RDT) za posameznika, pare in družine je omogočila modelu teoretsko in metodološko prožnost ter uporabnost tudi v organizacijskih okoljih. Prispevek si prizadeva pokazati, da lahko RDT kot relacijski coaching apliciramo na delovne in profesionalne odnose tudi pri soočanju s trpinčenjem na delovnem mestu (TDM), pri čemer se v afektivno-dinamični perspektivi odpira komunikacijska vez med družinskimi in delovnimi sistemi.

## Človek, nagnjen k odnosu

Zadnjih petdeset let so sistemske teorije in teorije kibernetike močno zaznamovale študije družinskih odnosov. Uporabnost spoznanj iz študij bioloških sistemov za psihološko in psihoanalitsko področje je veliko prispevala k radikalizaciji splošne psihološke paradigme. Nova perspektiva posameznika in njegovo psihično strukturo ne obravnava več po freudovskem nagonskem modelu (Freud, 1917), ampak kot del sistema družinskih odnosov, iz katerega izhaja in ki najgloblje zaznamuje njegovo psihično strukturo. Ko sta Mitchell in Greenberg (1983) v službi nove paradigme prispevala koncept relacije, je postalo vse bolj jasno, da ni ugodje-konflikt temeljna matrika človekovega razvoja, ampak je to relacija oz. mreža relacij (Mitchell, 1988; Kompan-Erzar, 2001). V tabeli 1 je razrez sistemske relacijske paradigme, ki v praksi pomeni integracijski splet terapevtskih modelov in pristopov. Strokovna literatura novo paradigmo predstavlja glede na različne kriterije – spodnji prikaz je orientiran glede na fokus (Pinsof, 1994; Gostečnik, 2004):

Tabela 1

FOKUS NA:	PRISTOP/MODALITETA/TEORIJA
<b>komunikacijo</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• strukturni (Minuchin, 1981)</li><li>• strateški (Haley, 1987)</li><li>• kibernetски, sistemski – BT, SFBT (Bateson, 1956; von Bertalanffy, 1968; von Foerster, 1973, 1979)</li><li>• kognitivno-vedenjski – CBT, REBT (Beck, 1976; Ellis, 1979)</li></ul>
<b>kontekst</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• medgeneracijski (Bowen, 1978; Boszoromenyi-Nagy, 1986; Framo, 1992)</li><li>• na čustva osredotočen - EFT (Johnson, 1985)</li></ul>

<sup>1</sup> Čeprav je v pogovrnem in poročevalskem žargonu ustaljen slovenjeni »mobing«, avtor uporablja »trpinčenje na delovnem mestu« (skr. TDM) ker: prvič, sledi uradni rabi slovenske zakonodaje, ki je po Evropski socialni listini (Ur. l. RS, št. 7/99) formalni okvir ukrepanja pri soočanju s pojavom v delovnih razmerjih; in drugič, ker po mnenju avtorja z jezikovnega vidika TDM bolje opiše trpljenje in nasilje v delovnih odnosih, saj mobing ohranja fenomenološko distanco do doživljanja in pojmovanja nasilja v medosebnih odnosih na delovnem mestu.

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• teorija navezanosti (Bowlby, 1969, 1973 in 1980)</li> <li>• objekt-relacijski – ORFT (Fairbairn, 1952; Klein, 1959; Scharff &amp; Scharff, 1987)</li> </ul>
<b>integracijo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• problemsko osredotočeni – IPCT (Pinsof, 1995)</li> <li>• funkcionalni družinski – FFT, (Alexander in Parsons, 1982)</li> <li>• sistemsko družinski - TMS (Selvini-Pallazoli, 1978)</li> <li>• notranje-sistemski – IST (Schwartz, 1995)</li> <li>• relacijsko-sistemski – RCM (Mitchell, 1988)</li> </ul>

Danes že široko sprejeto novo sistemsko-kibernetsko pojmovanje človeškega razvoja odkrite in prikrite patologije v medosebnih odnosih obravnava kot transferje nerazrešenih mentalnih in psihobioloških vsebin, ki jih v družini posameznik (nezavedno prisilno) ponotranji ter prevzame vlogo identificiranega pacienta, »žrtve« celotnega družinskega sistema; ponavljajoča se stiska, motnja oz. disfunkcionalno vedenje posameznika pomeni simptom sistema nerazrešenih (medgeneracijskih) družinskih odnosov, v katerih je ta odraščal (Mitchell, 1988; Pinsof, 1994; Gostečnik, 2004). Ker pa so se v zadnjem času raziskave družinskih sistemov poglobile in metodološko integrirale, govorimo o povezovanju in integriranju notranjepsihičnih in medosebnih mehanizmov s sistemsko dinamiko, ki združujejo razvojne vidike medosebnih dinamik z najrazličnejšim odigravanjem le-teh v aktualnih odnosih (Gostečnik, 2010). To ključno potrebo po integraciji v psihoterapiji Pinsof (1994) izpostavi, ko pravi, »En sam čisti terapevtski model ali orientacija ne more biti dovolj obsežna, da bi dobro opravila z vsemi težavami, ki jih klienti prinesejo v terapijo /.../ ko se terapevt ali njegov pristop vpraša, *Kaj še bi lahko storil?*, se prične moment integracije« (Pinsof, 1994: 103-104). S tem so sodobni terapevtski pristopi človeški razvoj in njegovo patologijo pričeli obravnavati bolj kompleksno s povezovanjem in integriranjem različnih teorij, metod in dinamik. V kontekstu oblikovanja novih smeri Gostečnik (2004, 2007) razvije relacijsko družinsko in zakonsko terapijo, v katero integrira relacijsko-sistemski model (Mitchell, 1988, 1997, 2000) z medosebno in sistemsko dinamiko. Konkretno gre za relacijsko integracijo medosebne psihoanalize (Sullivan, 1953), objekt-relacijske teorije (Fairbairn, 1952) in psihologije jaza (Kohut, 1977; Winnicott, 1971) s sistemsko teorijo. V nadaljevanju poskušam prikazati uporabnost relacijskih družinskih integracij v odnosih izven terapevtskega okolja partnerstva in družine, tj. bližinskim odnosom v delovnih odnosih.

### **RDT in temeljni koncepti**

Izhodiščna premisa RDT- modela je, »da je vsaka relacija vedno utemeljena na vzajemnem afektu, ki preko medosebne dinamike narekuje izoblikovanje določenega vzorca odnosov (Gostečnik, 2004: 14). Ponavljajoči se vzorci v odnosih izhajajo iz temeljne potrebe po ohranitvi, kontinuiteti, povezanosti in pripadnosti osebni svetovi odnosov, tj. bližini, saj le-ti predstavljajo domačnost, pa čeprav so boleči in travmatski (Gostečnik, 2004; Kompan-Erzar, 2005). Pri potrebah gre za primarne konstitutivne afektivne odnose, iz katerih je sestavljena psihična struktura posameznika, partnerjev in družine, ki jih vedno znova iščejo in na novo ustvarjajo. Sprememba v smeri rešitve se zgodi z ozaveščanjem teh vzorcev in predelavo vzajemnega afekta v odnosu, v katerem se sogovornika srečujeta in obnavljata znano vzdušje.

Da bi razumeli kompleksnost medosebne dinamike, so v tabeli 2 opisi konceptov, s katerimi RDT razloži to dinamiko s pripadajočimi mehanizmi. V svojih knjigah sistematično in izčrpno razložita Gostečnik (2004) in Kompan-Erzar (2006):

Tabela 2

Koncept	Opis	avtorske opombe
<b>PSIHIČNA STRUKTURA (PS)</b>	Psihobiološki ustroj posameznikove afektivne navezanosti z regulacijo afekta in afektivnim psihičnim konstruktom, ki omogoča dinamiko v temeljni relacijski matrici »jaz«, »jaz-ti« in »afektivni psihični prostor« med »jaz-in-ti«	
<b>TEMELJNI AFEKT (TA)</b>	Osnovna dinamika sestavljena iz kognitivnih, vedenjskih, čustvenih ter organskih komponent, ki povzročajo in vzdržujejo tako funkcionalnost kakor tudi patologijo v odnosih. Osnovnih je šest – veselje, žalost, strah, jeza, sram in gnus, in so temelj vsem ostalim. V odnosih je vselej prisoten, toda ker se nahaja globoko na nazavedni ravni PS posameznika, ga je težko zaznati, razkriva se tam, kjer se vedno znova ponavlja in uravnava določen način mišljenja, čustvovanja in vedenja	Afekt je pomembno povezan z telesnim doživljanjem čustva (senzacijami) in je nezaveden medtem ko je občutek oz. čutenje ozaveščeni del afekta. bolj kompleksni so npr. prezir, bes, groza, sovraštvo, ljubezen, mir, sreča, radost ipd.
<b>NAVEZANOST</b>	Ponotranjen mehanizem iskanja bližine v odnosih. Natančneje, gre za delovni model psihobiološke pripadnosti PS primarnim afektivnim odnosom. To je sistem v možganih, ki se razvija tako, da vpliva in organizira sistem motivacije, emocij in spomina glede na svoje najbližje.	V osnovi se deli na varno in ne-varno, ta pa še na: tesnobno, izogibajočo in dezorganizacijsko.
<b>PROJEKCIJSKO-INTROJEKCIJSKA IDENTIFIKACIJA (PI)</b>	Nezavedni prenos patoloških afektivnih in mentalnih vsebin med osebama v vzajemnem odnosu, kjer jih prejemnik nevede sprejme, se z njimi poistoveti in tudi odzove v skladu z njimi. To t.i. »povzemanje simptomatologije« se lahko razvije med osebama/i s sorodno psihično strukturo, s katero si vzajemno delita oz. poustvarjata vzdušje TA.	Če posameznik v družini ponotranji samopodobo nevednega, krivega itn. bo tudi v odnosih izven družine težil k odnosom, v katerih se bo spoznal kot tak.
<b>KOMPULZIVNO PONAVALJANJE (KP)</b>	Mehanizem ustvarja dinamiko, v kateri identificirani posameznik kompulzivno, to je prisilno ponavlja osnovne vzorce medosebnih odnosov, s čimer nenehno vzbuja vznik TA, ki predstavlja temelje njegove psihične strukture. Ker KP obljublja stik in dokončno razrešitev bolečih vsebin, zahteva od posameznika, da ostane zvest TA, saj je v njem skrita temeljna povezanost t.i. »jaz-afekt-objekta«, pa čeprav to pomeni, da bo vse življenje ponavljal travmatične vzorce.	Zato da bi posameznik iz primera potešil stisko, ki izvira iz zgodnjih ran v navezanosti, se bo temu prilagodil tako, da bo ponotranjil odziv, ki bo sprejemljiv zanj in okolico; s ponavljanjem vzorca (npr. perfekcionizem) bo upal na razrešitev izvorne stiske.
<b>AFEKTIVNI PSIHIČNI KONSTRUKT (APK), REGULACIJA AFEKTA (RA)</b>	APK je kompleksna patološka dinamika, ki vzdržuje specifično problematično vedenje (obrambni mehanizmi) z obsesivno-kompulzivnimi elementi in iracionalnimi prepričanji, ki ščitijo posameznika pred soočenjem z bolečimi afekti zavrženosti, zamenjanosti in zanemarjenosti. APK predstavlja najglobljo povezanost in zavezanost primarnim odnosom in skrbi za vzdrževanje patološke ali izkrivljene regulacije afektov. Pred zavrženostjo ta dinamika varuje tako, da odceplja, potlači, zanika in/ali disociira boleče vsebine (npr.	Nastopajo v obliki negativnih kognicij o sebi, ljudeh in svetu - sistem izkrivljenih prepričanj, npr: »Drugi so krivi za to, kako se sedaj počutim«, »Moral to narediti, sicer sem zguba«, »Najbrž sem kriv«, »Ne bom dobil službe«, »Ti ljudje so pokvarjeni«, »Kaj pa če ne bo tako?«, »Sem ti

	osamljenost, žalost, zavrženost, zlorabo, strah ipd.), vsa pripadajoča čutenja pa začasno utiša. Z dinamiko PI se vselej prenesejo na drugega in se v odnosu z novim človekom ponovijo.	rekel, da mi ne bo uspelo«; »Misli, da mora biti po njeno« itn. s pripadajočimi čustvi, ki se jih začasno umiri.
--	---	--

Tudi relacijski družinski model predpostavlja motnje v primarnih odnosih s starši kot tiste, ki resno učinkujejo na kasnejše odnose v in izven družine, vendar ne v smislu nerazvitih potreb določenega obdobja, ampak kot tiste, ki oblikujejo proces nastajanja afektivnega psihičnega konstrukta, na osnovi katerega potem otrok dojema medosebni svet. Ravno na podlagi tega nezavednega konstrukta otrok kasneje v življenju vedno znova poustvarja stare modele oz. vzdušje odnosa, ki pomembno vpliva na afektivni regulacijski sistem. Šele na ravni vzajemnega afekta, ki poganja sistem odnosov in doživljanja bližine z novimi ljudmi, se »razkrije jedro nefunkcionalnih in patoloških navezav, ki so ustvarile psihični konstrukt, s katerim se člani družine branijo pred bolečino vzajemnega afekta« (Gostečnik, 2004: 14). Preden relacijske koncepte uporabimo za razlago dinamike nasilja v medosebnih odnosih na delovnem mestu, si oglejmo nekatere osnovne značilnosti TDM.

### **Trpinčenje na delovnem mestu (TDM) in vzroki**

Različne vrste zlorab so na delovnem mestu stari spremljevalci medosebnih in delovnih odnosov, sistematično raziskovanje pojava pa se je pričelo šele v 80-ih letih prejšnjega stoletja. Prek opazovanja napadalnosti (ang. mob) pri živalskih vrstah in skupinah (Lorenz, 1991) so raziskave ugotovljale podobno agresivno dinamiko tudi v človeških odnosih, bolj znano kot mobing (Leymann; 1990, 1996). Razlike v opredelitvah pojava so odvisne od področja raziskovanja, avtorske tradicije ter vrste odnosa. Na avstralskih in britanskih tleh se je prijel »workplace bullying« (Adams, 1992; Saunders in dr. 2007), na ameriških »workplace aggression« (Baron in Neuman, 1998) in *emotional abuse* (Keashly, 2001), na evropskih »mobbing« (Lorenz, 1991; Leymann, 1990). Slednjega smo prevzeli tudi pri nas, Zakon o delovnih razmerjih (UL RS, št. 42/2002, 103/2007) ga opredeli kot trpinčenje na delovnem mestu, ki 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«. Cvetko dodaja, da je »žrtev mobinga lahko vsakdo v delovnem razmerju, sam ali v skupini in to ne glede na to ali je na nadrejenem ali v podrejenem položaju« (2003: 898). Kakorkoli, osamljeni primeri negativnega vedenja (npr. konflikt) lahko prav tako pomenijo napad na dostojanstvo na delovnem mestu, vendar jih kot enkratne dogodke po definiciji ne moremo šteti med trpinčenje. Leymann in Gustafsson (1996) v obsežni opredelitvi poudarjata, da če nek pojav želimo označiti za mobing, mora biti zanj značilno ne samo ponavljanje in sistematičnost škodljivega vedenja, temveč tudi trajanje najmanj 6 mesecev. Sodobne raziskave govorijo tudi o daljši dobi, in sicer od enega pa celo do štiri leta (Hoel in dr. 2001; Di Martino, 2003; Namie, 2007). V strokovni literaturi zasledimo tudi vse več novih oznak za TDM, npr. če gre za vertikalno os trpinčenja od spodaj navzgor govorimo o stafingu, v obratni smeri pa o bosingu (Arnšek, 2010). Ne glede na te termine so ključni kriteriji pojava: ponavljanje, iracionalno ravnanje ter psihična razdiralnost (Kelly, 2006).

Glede vzrokov avtorji ugotavljajo, da sta za razvoj TDM ključna organizacijska in osebnostna dinamika, ki vključujeta: prva organizacijsko kulturo, stile vodenja z organizacijo dela, druga pa osebnostne lastnosti in značilnosti (Duffy in Sperry, 2007). Pogosto je prisotno tam, kjer so razmere za delo spremenljive, nezadostne in neustrezne ali kjer je nasilje del organizacijske kulture z nerazmejenimi in nejasnimi odnosi, vlogami in nalogami, nereguliranim stresom in vsakodnevno negotovostjo, pomanjkanjem osebne odgovornosti ter z veščinami in znanji slabo opremljen vodstveni kader (Einarsen, 1999; Hoel in Cooper, 2000; O´Moore in Lynch, 2007; Stoetzer in dr., 2009). Da je TDM povezano s povečanim stresom v vsakodnevem življenju, absentizmom in pogostimi bolniškimi, s stiskami v bližnjih odnosih in psihičnimi motnjami, govorijo številne raziskave (Groeblichhoff in Becker, 1994; Leymann in Gustaffson, 1996; Matthiesen in Einarsen, 2004; Tehrani, 2004; Duffy in Sperry, 2007; Niven in dr., 2010). Zaradi izjemnega psihobiološkega in socialnega učinka se je organizacijski in politični psihologiji prijel tudi izraz psihološki teror (Malinauskiene, 2005), psihopatološke raziskave posledic TDM za posameznika (npr. PTSM) pa govorijo tudi o travmi na delovnem mestu (Rick in dr., 2006). Ker pojav vsebuje vse tri dimenzije – osebnostno, organizacijsko in družbeno, ima za razvoj raziskovanja delovnih odnosov in družbe nasploh čedalje večjo vlogo, o čemer zgovorno priča vse večje število objav tako v ekonomski, pravni kot tudi socialnopsihološki in medicinski stroki (Yamada, 2009).

### **Aplikacija relacijskega družinskega modela**

Pri tem fokus ne bo na organizacijskih in kulturnih dejavnikih TDM, temveč na medosebni dinamiki. Med številnimi sinonimi za TDM kot so nasilje -, šikaniranje -, zlorabe -, agresija -, nadlegovanje -, izsiljevanje – na delovnem mestu, ipd. pri obravnavi dinamike ne delam razlik, saj gre pri vseh za nedopustno in grobo nespoštovanje osebnih meja, ki zahteva poglobljeno obravnavo vzrokov in mehanizmov za nastanek in vztrajnost zlorab v odnosih. Če izhajamo iz relacijske paradigme s temeljnimi koncepti, premise RDT ter splošno sprejete opredelitve TDM, potem lahko v preverbo priključimo tri splošne predpostavke:

- a) da so dalj trajajoči delovni odnosi po naravi bližinski, čeprav v različnih konfiguracijah in ravneh,
- b) da travmatična dinamika delovnih odnosov temelji na istih razvojnih zakonitostih, ki so značilne za družinski sistem relacij in
- c) da sta sferi družinskih in delovnih odnosov sistemsko-dinamično povezani prek nezavednih mehanizmov PI/KP in sledijo zakonitostim odnosa po zasnovi (povezanost), intencionalnosti (naravnost na odnos) in implikaciji (samo-spoznanje)

Po bazični terapevtski analogiji gre pri vseh treh za temeljno relacijsko gibalo, »afekt-vselej-išče-odnos«, ki pomeni, da posameznik znova in znova nezavedno išče bližino ljudi po afektu, okrog katerega je zgrajena duševna struktura, ki temu afektu notranje pripada oz. mu je zavezan v identiteti (Gostečnik, 2004). TDM lahko z matrico »PI-KP-APK« razumemo kot nezavedno konfiguracijo oz.

transfer ne-varne dinamike iz družinskih v delovne odnose (in nazaj). Vzajemnost afekta strahu, krivde, jeze itn. se vzpostavlja z nezavednimi mehanizmi, na osnovi katerih udeleženi z APK in izkrivljeno RA skrbijo za vzdrževanje ne-varnega vzdušja, kar vodi v ohranjanje distance zavesti (preprečuje stik) z izvorno bolečino temeljnega afekta. V določenem ponavljajočem se vzorcu trpinčenja so tako udeleženi vselej posamezniki s komplementarno ne-varno navezavo PS. Zaradi notranje psihične in medosebne nerazmejenosti v vsakodnevnih odnosih zlorab ne reflektirajo in zanj ne prevzemajo odgovornosti, saj jo v nemoči jemljejo za »svojo« (ne glede na diado »rabelj-žrtev«). Vpleteni se pogosto ne zavedajo odgovornosti zase in za vloge, v katerih nastopajo vse dokler osebnega zdravja ne pričnejo načenjati telesni simptomi, ki zaposlenega silijo v absentizem, izgorelost, bolniški stalež. To pa prinaša negativne posledice tudi za delovno organizacijo (Hoel in dr., 2001).

### **Dispozicija dela s TDM - relacijski trening**

V službi preventive tako vidim velik potencial v RDT za raziskovanje TDM zlasti v praktičnem smislu, saj omogoča tako sistemsko, medosebno kot tudi individualno strokovno interveniranje na področju nefunkcionalnih delovnih in profesionalnih odnosov (za slednje že poznamo supervizijo). To pomeni metodološki prehod iz območja psihoterapevtskih intervencijskih ravni transfer-kontratransferja na območje organizacijskega usposabljanja v obliki coachinga, ki pri delu integrira organizacijske in psihodinamske pristope (Krantz in Gilmore, 1990; Pinosof, 1994; Wasylshyn, 2001; Peltier, 2001; Kilburg, 2004). T.i. »relacijski coaching« delovnih odnosov predpostavlja fazni delovni proces: v stiku z vodstvom in delovnim kolektivom se postopno opazuje in raziskuje TDM, glavne težave v odnosih, dejavnike in dinamiko, kar rezultira v postavitvi, izvedbi in evalvaciji programa dela, prirejenega konkretnim potrebam in ciljem kolektiva oz. organizacije. V praksi gre za urjenje osebnih, medosebnih in vodstvenih veščin za dosegane varnih in ustvarjalnih delovnih odnosov (Goleman, 1998; Peltier, 2001). Relacijski coaching bi pri tem izpostavil sistemske elemente, kot so razmejitve vlog in odgovornosti, pravila in vloge v sistemu, povratna informacija, pričakovanja, triangulacije, pretok v komunikaciji, medosebne elemente - iskanje stika, zaupanje, regulacija afekta ter osebne - čustveno zavedanje, samopodoba, zadovoljstvo itn.

Kot sem že nakazal, tovrstna teoretska in metodološka aplikacija v delovnih odnosih še poteka in se znanstveno preverja v okviru inštituta in terapevtske prakse. Pri tem je perspektiva soočanja s TDM optimistična: odgovornost naproti rešitvam, ustrezni regulaciji delovnih odnosov in zdravju kolektiva iščemo takrat, ko pričnemo z ozaveščanjem in odgovornim delom na sebi in hkrati v organizaciji, kjer smo zaposleni. Strokovne izkušnje pri delu z ljudmi in odnosi govori preprosto: tako, kot velja za nasilje v družinskih odnosih, velja za nasilje v delovnih odnosih: do spremembe in trajnih rešitev ne pridemo tako, da menjamo upravo ali delodajalca, ki je (so)odgovoren za ohranjanje nasilnega vzdušja v organizaciji, saj se bo ne-varno vzdušje po logiki relacijskih mehanizmov v novih odnosih zopet ponovilo. Ničelna toleranca do nasilja seveda mora še naprej ostati takšna, toda potrebno je ustrezno poskrbeti najprej zase. Zgolj slovo ali prekinitev razmerja ne pomeni rešitve, potrebno je iskati varno in ustvarjalno pot nazaj k odnosom, sicer smo prisiljeni na absurd in bolečino večnega

iskanja in menjav – služb, kolegov, prijateljev, partnerjev, ... nato vrtcev in šol za naše otroke, ki bodo tudi nekoč v službi. Tu pa vstopamo na območje medgeneracijske odgovornosti, ki jo nasilje ne sme izriniti iz človekoljubja.

## Literatura:

- Adams, A. (1992). *Bullying at Work*. London: Virago Press.
- Alexander, J. F., Parsons, B. V. (1982). *Functional Family Therapy*. Monterey, CA: Brooks/Cole.
- Arnšek, T. (2010): *Nadlegovanje in trpinčenje na delovnem mestu*. Inšpektorat RS za delo. Dostopno na: [http://www.id.gov.si/fileadmin/id.gov.si/pageuploads/Varnost\\_in\\_zdravje\\_pri\\_delu/Projekt\\_zmanjsevanja\\_stevil\\_a/Mobbing\\_na\\_delovnem\\_mestu.pdf](http://www.id.gov.si/fileadmin/id.gov.si/pageuploads/Varnost_in_zdravje_pri_delu/Projekt_zmanjsevanja_stevil_a/Mobbing_na_delovnem_mestu.pdf)
- Baron, R. A., Neuman, J. H. (1998). Workplace aggression – the iceberg beneath the tip of workplace violence: Evidence of its forms, frequency, and targets, *Public Administration Quarterly*, 21, 446–464.
- Bateson, G., Jackson, D. D., Haley, J., Weakland, J. (1956). Toward a Theory of Schizophrenia. *Behavioural science*, 1: 251-264.
- Beck, A. T. (1976). *Cognitive Therapy and the Emotional Disorders*. NY: International Universities Press, Inc.
- Boszoromenyi-Nagy, I., Krasner, B. (1986). *Between Give and Take: A clinical Guide to Contextual Therapy*. New York: Columbia University Press.
- Bowen, M. (1978). *Family Therapy in Clinical Practice*. New York: Jason Aronson.
- Bowlby, J. (1969). *Attachment and Loss: Vol. I Attachment*. New York: Basic Books.
- Bowlby, J. (1973). *Attachment and Loss: Vol. III Loss, Sadness and Depression*. New York: Basic Books.
- Bowlby, J. (1980). *Attachment and Loss: Vol. II Separation, Anxiety and Anger*. New York: Basic Books.
- Cvetko, A. (2003): Mobbing - posebna vrsta šikane v delovnih razmerjih. *Podjetje in delo*, (2003)5, 895.
- Ellis A. (1979). *Toward a new theory of personality*. V Ellis, A., Whiteley, J. M. (ur.), *Theoretical and empirical foundations of rational-emotive therapy*, 7-32. Monterey, CA: Brooks/Cole.
- Di Martino, V., Hoel, H., Cooper, C. (2003). *Preventing violence and harassment in the workplace*. EFILWC: Dublin.
- Duffy, M., Sperry, L. (2007). Workplace mobbing: Individual and family health consequences. *The Family Journal*, 15, 398–404.
- Einarsen, S. (1999). The nature and causes of bullying at work. *International Journal of Manpower*. 20(1/2), 16-27.
- Fairbairn, W. R. D.(1952). *An Object-Relations Theory of the Personality*. New York: Basic Books.
- Framo, J. L. (1992). *Family of Origin Therapy: An Intergenerational Approach*. New York: Brunner/Mazel.
- Freud, S. (1917). *Introduction Lectures on Psychoanalysis*. Standard Edition, 3. London: Hogart Press.
- Goleman, D. (1998). *Working with emotional intelligence*. London: Bloomsbury.
- Gostecnik, C. (2004). *Relacijska družinska terapija*. Brat Frančišek in FDI, Ljubljana.
- Gostecnik, C. (2007). *Relacijska zakonska terapija*. Brat Frančišek in FDI, Ljubljana.
- Gostecnik, C. (2010). *Sistemske teorije in praksa*. Brat Frančišek in FDI, Ljubljana.
- Groeblichhoff, D., Becker, M. (1994). A Case Study of Mobbing and Clinical Treatment of Mobbing Victims. *European Journal of Work and Educational Psychology*, 5(2), 277-294.
- Haley, J. (1987). *Problem-Solving Therapy*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Hoel, H., Cooper, C. L. (2000). *Destructive Conflict and Bullying at Work*. Manchester School of Management UMIST (BOHRF): Manchester (VB).
- Hoel, H., Sparks, K., and Cooper, G.L., (2001). *The cost of violence/stress at work and the benefits of a violence-free working environment*. Geneva, Switzerland: International Labour Organization.
- Johnson, S. J., Greenberg, L. S. (1985). Emotionally Focused Couple Therapy: An Outcome Study. *Journal of Marital and Family Therapy*, 11(3): 313-317.
- Kelly, D. (2006). *Workplace bullying - a complex issue needing IR/HRM research?*, V Pocock, B., Provis, C. in Willis, E. (ur.) *21st. Century Work: Proceedings of the 20th Conference of the Association of Industrial Relations Academics of Australia and New Zealand*, University of South Australia, 274-284.
- Kilburg, R. R. (2004). When shadows fall: using psychodynamic approaches in executive coaching. *Consulting Psychology Journal*, 56, 246-268.
- Klein, M. (1959). *The Psychoanalysis of Children*. London: Hogarth.
- Kohut, H. (1977). *The Restoration of The Self*. New York: International University Press.

- Kompan-Erzar, L. K. (2001). *Odkritje odnosa*. Brat Frančišek in FDI, Ljubljana.
- Kompan-Erzar, L. K. (2006). *Ljubezem umije spomin*. Brat Frančišek in FDI, Ljubljana.
- Krantz, J., Gilmore, T. (1990). Projective Identification in Organizational Consultation. Worklab. Pridobljen iz: <http://www.worklab.com/wp-content/uploads/2009/12/Projective-Iden-in-Consulting2.pdf>
- Leymann, H. (1990). Mobbing and psychological terror at workplaces. *Violence and Victims*, 5, 119-125.
- Leymann, H. (1996). The content and development of mobbing at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2): 165-184.
- Leymann, H. in Gustaffson, A. (1996). Mobbing at work and the Development of PTSD. *European Journal of Work and Educational Psychology*, 5(2): 251-275.
- Lorenz, K. (1991). Hier bin ich – wo bist Du? Ethologie der grauganz [*Here I am – Where are You? The behaviour of geese*] (New Edition). Munchen: Piper.
- Malinauskienė, V., Obelenis, V., Sopagiene, D. (2005). Psychological Terror at Work and Cardiovascular Diseases Among Teachers. *Acta Medica Lituanica*, 12(2), 20–25.
- Matthiesen, S. B., Einarsen, S. (2004). Psychiatric distress and symptoms of PTSD among victims of bullying at work. *British Journal of Guidance and Counselling*, 32, 335-356.
- Minuchin, S., Fishman, H.C. (1981). *Family Therapy Techniques*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Mitchell S. A., Greenberg, J. R. (1983). *Object relations in psychoanalytic theory*. London: Harvard University Press.
- Mitchell, S. A. (1988). *Relational Concepts in Psychoanalysis*. Cambridge, MA: Harvard University Press.
- Mitchell, S. A. (1997). *Influence and Autonomy in Psychoanalysis*. Hillsdale, NJ: The Analytic Press.
- Mitchell, S. A. (2000). *Relationality: from Attachment to Intersubjectivity*. New York: The Analytic Press.
- Namie, G. (2007). *U.S. Workplace Bullying Survey*. The Workplace Bullying Institute. Dostopno na: <http://www.workplacebullying.org/docs/WBIsurvey2007.pdf>
- Niven, K., Christine A. S., Christopher J. A. (2010). Workplace aggression and emotion regulation: Does Emotion Regulation Protect Employees from the Negative Effects of Workplace Aggression? *Objava v pripravi*.
- O'Moore, M. in Lynch, J. (2007). Leadership, Working Environment and Workplace Bullying. *International Journal of Organization Theory and Behaviour*, 10(1), 95-117.
- Peltier, B. (2001). *The psychology of executive coaching, theory and application*. New York: Routledge.
- Pinsof, W. M. (1994). An overview of Integrative Problem Centered Therapy: a synthesis of family and individual psychotherapies. *Journal of Family Therapy*, 16: 103-120.
- Pinsof, W. M. (1995). *Integrative Problem-Centred Therapy: A Synthesis of Family, Individual, and Biological Therapies*. New York: Basic Books.
- Rick, J., O'Regan, S., Kinder, A. (2006). *Early Intervention Following Trauma*. A Controlled Longitudinal Study at Royal Mail Groups. Institute for Employment Studies. Brighton.
- Selvini-Pallazoli, M., Boscolo, L., Cecchini, G., Prata, G. (1978). *Paradox and Counterparadox*. New York: Jason Aronson.
- Saunders, J., Huynh, A., Goodman-Delahunty, J. (2007). Defining workplace bullying behaviour professional lay definitions of workplace bullying. *International Journal of Law and Psychiatry*, 30, 340-354.
- Scharff, J. S., Scharff, D. E. (1987). *Object Relations Family Therapy*. Northvale, New York: Jason Aronson.
- Schwartz, R. C. (1995). *Internal family systems therapy*. New York: Guilford
- Stoetzer, U., Ahlberg, G., Bergman, P., Hallsten, L., Lundberg, I. (2009). Working conditions predicting interpersonal relationship problems at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*. 18(4), 424–441.
- Sullivan, H. S. (1953). *The interpersonal theory of psychiatry*. New York: Norton.
- Tehrani, N. (2004). Bullying: a source of chronic post-traumatic stress? *British Journal of Guidance & Counselling*, 32(3): 357-366.
- von Bertalanffy, L. (1968). *General System Theory*. New York: George Braziller.
- von Foerster, H. (1973): *On Constructing a Reality*. V Preiser, F. E. (ur.), Environmental Design and Research, 2: 35-46. Stroudsburg: Dowden Hutchinson and Ross.
- von Foerster, H. (1979): *Cybernetics of Cybernetics*. In K. Krippendorff (ed.), Communication and Control in Society, (pp. 5-8). New York: Gordon and Breach.
- Yamada, D. C. (2009). Workplace Bullying and American Employment Law: A Ten –Year Progress Report and Assessment. *Comparative Labor Law & Policy Journal*, Forthcoming; *Suffolk University Law School Research Paper No. 09-49*. Dostopno na: <http://ssrn.com/abstract=1507950>
- Wasylyshyn, K. W. (2001). On the full actualization of psychology in business. *Consulting Psychology Journal*, 53, 10-21.

- Winnicott, D. W. (1971). *Playing and Reality*. New York: Basic Books.
- Zakon o delovnih razmerjih (ZDR). *Uradni list Republike Slovenije*, št. 42/2002, 103/2007.

---

<sup>i</sup> Edin Duraković je kulturolog in doktorski kandidat zakonske in družinske terapije, ki raziskuje projekcije družine na delovnem mestu. Je ustanovni član Združenja zakonskih in družinskih terapevtov Slovenije. Vodi in izvaja terapije in izobraževanja za posameznike, pare in družine ter delavnice in seminarje za delovne kolektive. V sodelovanju z mediji, nevladnimi organizacijami idr. zainteresirano javnostjo skrbi za prepoznavnost relacijskega družinskega modela. Področja dela: relacijske zlorabe, travme v družini in zakonu, profesionalni odnosi in trpinčenje na delovnem mestu, coaching. Pri Zavodu Med.Over.Net. je strokovni moderator foruma Partnerska in družinska posvetovalnica.