

Mobbing

Co to je a odkud se to vzalo?

Mobbing je psychický teror, který se odehrává na pracovišti mezi kolegy. Školství je po zdravotnictví druhou nejohroženější oblastí. Tento patologický jev sice existuje velmi dlouho, ale útoky mobberů jsou čím dál tím častější a brutálnější. zatímco šikaně či fyzickému násilí je věnována značná pozornost, mobbing je stále jaksi přehlížen a podceňován.

Termín mobbing je odvozen z anglického slovesa to Bob (= hromadně napadnout, vulgárně vynadat, vrhnout se na ...) a pochází ze zvířecí říše (rakouský otolog Konrád Lorenz jím popisoval „útok smečky na vetřelce, který vnikl do jejich teritoria“). O uvedení slova mobbing do psychologie a zároveň i o jeho rozšíření se zasloužil švédský profesor Heinz Leymann, který v osmdesátých letech 20. století zjistil, že se podobný typ chování vyskytuje i u lidí na pracovišti. jako synonyma se nejčastěji užívají (psychické) týrání, psychoteror, (psychické) násilí, ale někteří autoři ho označují i jako psychický terorismus či psychická vražda. V zahraničí je pro svoji nebezpečnost často přirovnáván k epidemiím či zhoubným nemocem.

Mobbing je dlouhodobý systematický nátlak, který se vyznačuje absencí morálních zábran na straně útočníka a zahrnuje nepřátelskou a neetickou komunikaci bez ohledu na to, jakou činnosti jeho oběť vykonává či jak se na pracovišti chová. Jednotlivé útoky sice navenek působí jako neškodné a náhodné, ale v komplexním pohledu tvoří promyšlený a zdraví ohrožující jev. Abychom mohli hovořit o mobbingu, musí být splněna základní podmínka – podle Leymanna musí útoky probíhat minimálně jednou týdně po dobu alespoň půl roku. Z toho vyplývá, že se nejedná o žádnou jednorázovou akci ani o prostí konflikt, ale o **cílené a opakované napadání jedince kolegou nebo skupinou kolegů. Proto je nutné mobbing s konflikty nezaměňovat.**

Mám-li konflikty v práci, ještě to nemusí znamenat, že jsem se stal obětí mobbingu. Neřešený konflikt často bývá spouštěčem mobbingu, ale samostatně jím rozhodně není. Mobbing se šíří skrytě, pozvolna a neprojevuje se otevřeně, což lehce způsobí, že si ho zpočátku nevšimne oběť, natož její okolí. Mobber nechce být přistižen a konfrontován s důsledky svých činů, a proto se mu jeho agresivní chování dá velice těžko dokázat. Jen oběť zná pravý stav – že nejsou útoky ani ojedinělé ani náhodné, ale naopak pravidelné. Klíčovými znaky jsou tedy i zákeřnost a rafinovanost. Mobbing se týká každého z nás – někdo je obětí, jiný mobberem a ostatní jsou aktivní nebo pasivní spoluúčastníci. To, že se oběťmi stávají lidé slabí či nějak handicapovaní, je mýtus. Neexistuje žádný specifický profil oběti. Může se jí stát prakticky kdokoli – mobbing nemá logiku, podle které by byly oběti vybírány. To znamená, že si nikdo nemůže být jistý a říci si: „mě se to nestane“. Mobber nedělá žádné rozdíly, na každém si něco najde. Všeho dokáže obratně využít. Ponižováním ostatních si zvedá vlastní sebevědomí, kompenzuje komplex méněcennosti a na oběť promítá vše, co je v něm samotném špatné. Silným jedincům závidí jejich sílu, aktivitu nebo dobré zázemí a snaží se je o to všemi možnými prostředky připravit.

Speciální kategorií jsou noví zaměstnanci. Ti jsou sami o sobě v ohrožení. A pokud se navíc odlišují od průměru nebo ostatní převyšují vyšším vzděláním, inteligencí či znalostmi, jejich šance stát se obětí se podstatně zvyšují. Takoví lidé často ani nedostanou příležitost ukázat své schopnosti a zpravidla okamžitě jsou vyčleněni jak „nežádoucí“.

Techniky a cíle mobbingu

Vynalézavost mobberů je bezbřehá. Hlavní zbraní není fyzická síla, ale drobné a nenápadné útoky s cílem poškodit druhého člověka, znevážit jeho pozici a přimět jej k odchodu ze zaměstnání. Pokud nepomůžou techniky jako stížnosti, permanentní uvádění důvodů, proč by měl kolega odejít, individualismus apod., může se stát terčem útoku i soukromí oběti.

Mobber svůj terč neustále zásobuje každodenní kritikou, pomlouváním, osobními vtípky, zpochybňování rozhodnutí, zveličování sebemenší chybičky. Pokud oběť hovoří, mobber často doplňuje řeč ironizujícími gesty, hlasitými pochybovačnými vzdychy. Obvykle vše ihned zpochybňuje, skáče do řeči a to i přesto, že sám není schopen konstruktivního soudu. Z toho důvodu, kdy mobber nerad podstupuje přímou konfrontaci a otevřený rozhovor, volí jiné formy komunikace – dopisování, vzkazy, prostředníci apod. Svou oběť většinou nezdraví nebo ji „pocítí“ pohrdlivým pohledem.

Techniky tvrdšího kalibru spočívají v zadržování informací nebo jejich pozměňování, ztrátě výsledků práce či souborů v počítači, falšování apod., což samozřejmě komplikuje pracovní život oběti.

Příčiny a průběh mobbingu

Mobbing způsobují agresivní, netolerantní osoby, které mají tendenci vyvolávat konflikty a napětí. Roli zde hraje jejich pocit méněcennosti a nespokojenosti s vlastním životem, prací, postavením či vztahy. Mobber sleduje své osobní cíle, touží druhého ovládnout, kontrolovat jeho pocity a chování. Je egoistický, má vlastní pocit důležitosti, výjimečnosti a nadřazenosti. Neví, co jsou morální zábrany, netrpí výčitkami, rád ponižuje a působí utrpení. Samotná přítomnost mobbera na pracovišti však nestačí. **Významnou roli hraje také prostředí – „vhodné“ podmínky, které intriky, pomluvy a psychický nátlak na pracovišti umožní, a také vedoucí pracovník, který svým přístupem vysílá podřízeným jasný signál o svém postoji.** Pracoviště, zaměřené na konkurenci, kde nechybí závist a žárlivost je ideálním prostředím.

Spouštěčem často bývá malicherný konflikt, který – v případě, že není řešen – přerůstá v psychický teror. Zpočátku nejsou útoky tak časté, neboť mobber zkouší a sonduje, kam až může zajít. Postupně se nátlak stává systematictější a cílenější. Psychoteror se stává oficiálním, útoky jsou častější a krutější. Tato fáze nutí nadřízené k zásahu – bohužel se velmi často stává, že pozornost je upřena pouze na oběť (zde se hledá zdroj obtíží). Pod takovýmto tlakem začne oběť opravdu nečistě chybět, což okolí ujistí v domněnku, že chyba je opravdu na straně oběti. Nikdo nehledá pravé příčiny, natož aby prohlédl, že oběť byla do tohoto stavu vmanipulována. Následuje pozvání „na kobereček“ s různými ultimativními opatřeními. Nadřízený se tak prakticky stává mobberovým spolupachatelem, ke kterému se postupně přidávají další kolegové. Vyvine se situace, definovatelná jako „všichni na jednoho“. Nastává oficiální vylučování z kolektivu a cíle mobbingu jsou dříve nebo později naplněny. Systematická likvidace odchodem oběti ze zaměstnání ve většině případů opravdu končí.

Důsledky mobbingu

Mezi nejčastější psychické potíže oběti patří nervozita, úzkost, poruchy koncentrace, narušené sebevědomí i sebehodnocení. Stálý stres a nejistota vedou k potížím se spánkem a únavě.

Objevuje se sklíčenost, smutek, trvale špatná nálada či ztráta chuti do života. Dlouhodobé potíže a bezvýchodná situace mohou vyústit v diagnózu deprese i k sebevražedným myšlenkám. K psychickým obtížím se brzy přidružují potíže psychosomatické. Svíravé pocity při dýchání, bolesti hlavy, zad a rovněž i chronické trávicí problémy. Může dojít ke zvýšení krevního tlaku s důsledkem kardiovaskulárních onemocnění. Oslabení imunity může zase zvyšovat riziko nádorových onemocnění.

Mobbing narušuje nejen pracovní pohodu, ale zasahuje i do soukromí oběti a ovlivňuje všechny její vztahy. Permanentní sociální stres a chronická frustrace prakticky eliminuje možnost odpočinout si např. přes víkend, neboť způsobují neustále se vracející myšlenky na problémy v práci a bludný kruh se uzavírá.

Ředitelé škol by si měli uvědomit, že dlouhodobé a systematické útoky mobbera mají závažné důsledky i pro celý pracovní kolektiv. Dochází ke snížení kvality práce a výkonu jednotlivých pracovníků. Pro zaměstnavatele je těžké si problém připustit a řešit jej. Nicméně nelze zavírat oči před násilím a tvářit se, že nic takového neexistuje. Při řešení je důležité nezabývat se pouze důsledky, ale jít po příčinách problémů.

Přítomnost patologických jevů na pracovišti často způsobuje fluktuaci. Schopní lidé odcházejí, protože nechtějí snášet dusno na pracovišti. Ve sboru pak zůstávají průměrní či podprůměrní s důsledkem více než zřejmým ...

Obrana proti mobbingu

Neexistuje bohužel univerzální obranná technika. Panuje proto všeobecná shoda, **že nejlepší a nejúčinnější obranou je prevence. Klíčovou roli hraje ředitel. Svým postojem ovlivňuje pracovní atmosféru, takže musí dát jasně najevo, že takové chování nebude tolerovat. Podíl oběti na mobbingu je poměrně malý, nicméně je to ona, kdo musí jednat. Je nutné si položit zásadní otázku: „Chci zůstat i nadále v takovém zaměstnání?“ Pokud se na obranu necítíte, je nutné pracoviště opustit. Rozhodnete-li se zůstat, braňte se aktivně. Nejhorší variantou je zůstat a tiše trpět.**

Zkuste s mobberem promluvit. **Otevřeně dejte najevo, že tohle trpět nebudete. Vystupujte sebevědomě, reagujte věcně a snažte se nedat najevo nejistotu. Mobber nesmí poznat, že vás svým jednáním zraňuje a dostává na lopatky. Najděte si spojence, vše si zapisujte a při vhodné příležitosti předložte nadřízenému. Víc než kdy jindy je třeba mít pevné zázemí – v rodině, přátelích, koníčcích ...**

Obrana jednotlivce je složitá, proto musí pomoci kolegové. Kolektivní obrana má mnohem větší šanci na úspěch a také ukáže mobberovi, že proti sobě již nemá jen jednoho protivníka. **Každý, kdo o mobbingu ví a nic nepodnikne, se stává spoluviníkem. Reagovat na násilí je totiž morální povinností každého z nás.**

Je třeba na svou stranu získat i nadřízeného. To není snadné. Může v tom pomoci tzv. **mobbingový deník**, který slouží jako cenný zdroj informací (co se konkrétně stalo, jak a kdy, kdo byl další přítomen apod.). V případě, že nadřízený odmítne situaci řešit, je zcela legitimní se obrátit „výše“ – na odbory, stížností na Inspektorát práce nebo zřizovateli školy, v krajním případě i na soud.

Zatímco v zahraničí je řada pomáhajících institucí při tomto problému, u nás je aktivní zatím pouze občanské sdružení Práce a vztahy (www.vztahy.org).