

Zažíváte to denně a možná již několik měsíců. Nastoupili jste do nové práce a všechno je jinak, než jste si představovali. Kolegové v práci s Vámi celý den nepromluví, na Vaše otázky nebo snahu o komunikaci buď nereagují vůbec a nebo ironií. I ve Vaší přítomnosti si neustále šeptají a pak se „nemohou udržet smíchy“. Někdy zcela ignorují Vaší přítomnost a jste mimo veškeré dění, jindy Vás sice pozvou na neformální akci, ale spíše jen pro pobavení všech přítomných.

Možná ale máte pocit, že jste naopak centrem pozornosti až příliš. Více než dobře víte, jak vypadá „povedený“ kanadský žertík, kdy řešíte zcela smyšlený vzkaz, jak to vypadá, když je Vaše práce neustále pod dohledem a sebemenší chyba je bez milosti potrestána. Možná se dostáváte neustále „do řečí“, šíří se o Vás pomluvy, lidé si o Vás vyprávějí různé historky. Snad jste i kdesi na chodbě „omylem“ zaslechli svou dosti nelichotivou přezdívku. Dokonce jste obviňováni z věcí, se kterými nemáte nic společného, ale jakákoli Vaše snaha o vysvětlení je marná. Cítíte se poníženi, možná se už se bojíte chodit do práce, bolí Vás žaludek, nemůžete spát nebo máte noční můry, žijete v neustálém strachu. Ani o víkendu se Vám nedaří „vypnout“, protože vidina nového týdne Vás provází jak stín. Ráno se pak budíte s horečkou, trpíte střevními potížemi a říkáte si, jak dlouho se to dá vůbec vydržet?

Pokud máte podobnou zkušenost a to nikoli ojedinělou, setkáváte se pravděpodobně s mobbingem (od slova „to mob“: srocovat se, dotírat, hromadně napadat, vulgárně vynadat, obtěžovat). Jde o systematické a cílevědomé nepřátelské a manipulativní chování, zákulisní intrikování a především psychické ubližování, které se často projevuje například pomluvami, zesměšňováním, ponižováním, zastrasováním či přehlížením, a to vše ze strany kolegů (je-li přímým iniciátorem a aktérem sám vedoucí pracovník, používá se označení bossing).

Veškerá tato aktivita je přitom vedena snahou poškodit Vás nebo „vyvoleného“ pracovníka a naopak ze strany agresora upevnit si vlastní pozici ve firmě. Konečným cílem pak bývá snaha o „vypuzení“ zaměstnance, zařízení jeho „dobrovolného“ odchodu.

Abychom mohli oficiálně mluvit o mobbingu, měli byste se s podobným chováním ze strany kolegů setkávat minimálně jedenkrát týdně a to po dobu zhruba 6 měsíců. Ale mobbing se v žádném případě neobjeví ze dne na den, z ničeho nic. Jde o velmi rafinovaný způsob ubližování, který často začíná „nevinně“ a teprve postupně, vymyšlením dalších a dalších technik, jak dotyčnému člověku ublížit, se stává systematickým terorem.

Hranice mezi psychickým terorem a neškodným popichováním je velmi křehká a nelze zcela jednoznačně určit. Nicméně právě banální hádka nebo „nevinný“ žertík mohli zcela nečekaně způsobit, že Vaše dříve vytoužené zaměstnání se pro Vás stalo doslova „peklem“. Podívejme, jak se mobbing nejčastěji vyvíjí.

Co všechno je mobbing?

Zbavit se nežádoucího kolegy a zároveň si upevnit vlastní pozici ve firmě vyžaduje od mobbera nebo mobberů značnou vynalézavost. Vždyť cílem je ukázat, že ne oni, ale Vy jste ten špatný a neschopný, co nemá ve firmě co pohledávat. I proto nepoužívají přímé napadání, ale spíše nepřímé metody, které však zraňují o to více – nepřímé vysmívání, zobecňování Vašich pochybení, narážky, ignorování, skákání do řeči či okřikování. Útoky jsou přitom vedeny nejen na Vaši osobnost, ale i soukromý život,

děti, manžela... Na vyšších místech jde pak často o znevažování Vašich výkonů a schopností a nejrůznější ústrky ve snaze zabránit Vám v řádnému výkonu práce.

Brigitte Huberová pak hlavní strategie mobberů popsala ve své knize „Psychický teror na pracovišti“. Jedná se o:

1. šíření pomluv

- zákeřné šuškáni (tušíte, že se v nepřítomnosti stáváte tématem hovorů)
- tajuplné narážky, dvojsmyslné poznámky a komentáře, postranní či „významné“ pohledy; žádáte-li vysvětlení, často se Vám dostane jen mlčení či odpovědi typu „přemýšlej o tom“, „přeber si to“ apod.
- zveličování a zevšeobecňování bezvýznamných případů
- osočování ze zcela nepravdivých věcí (stane-li se na pracovišti téměř jakákoli nehoda nebo omyl, byli jste to právě Vy, kdo se má hlavní díl viny)
- očerňování u nadřízeného

2. izolace

- odmítání podpory a spolupráce
- bránění ve vyjádření názoru (není výjimkou vyloučení z oficiálních akcí, např. porad, kde nejste připuštěni ke slovu, a když, tak Vám není dána šance řeč dokončit)
- ignorování (nejste zván na neformální akce, obědy, oslavy, nikdo s Vámi nekomunikuje z důvodu nedostatku času nebo zcela bez jakékoli záminky)
- zadržování či zapírání důležitých informací
- náhlé ukončení rozhovoru, jakmile vstoupíte do místnosti
- prostorová izolace

3. sabotování práce

- záměrné ponechávání v nevědomosti (bráníte-li se, že jste nebyli informováni, dostává se Vám často odpovědi „máte dávat pozor“)
- mizení pracovních podkladů a přístrojů
- falšování a poškozování práce
- informační lži
- zpronevěry důležitých podkladů, „ztracení se“ výsledků Vaší práce i souborů v PC (jindy může být do PC nasazen i virus „to máte z toho, že si tam pořád nahráváte nějaké hry“)
- krádeže nápadů a nových návrhů

4. znevažování výkonů a schopností

- dramatizace banálních případů
- neustálá kritika a výčitky
- kompromitace „a co vlastně děláš?“
- zrazování od motivace (to co navrhuješ, stejně k ničemu nebude!)
- zpochybňování rozhodnutí
- oklešťování kompetencí a zpochybňování odborné způsobilosti

5. poškození soukromí a osobnosti

- vtipkování na adresu vzhledu
- napodobování Vašich gest, chůze, mluvy
- vysmívání se
- poškozování či zcizování osobních předmětů
- podezíráním z duševní choroby
- nelichotivé rozebírání Vašeho manželského života, dětí apod.

V případě, že dochází k terorizování i ze strany nadřízeného, přidává se k těmto strategiím také často přidělování příliš primitivních úkolů, které jsou hluboko pod Vaší úrovní kvalifikace, nebo naopak úkolů příliš náročných, nezvládnutelných. Další strategií je také zadávání nesmyslných úkolů či stanovení nereálných termínů, neoprávněná kritika, svalování viny či trvalá kontrola včasné docházky a přítomnosti na pracovišti. Mezi oblíbené metody šéfů patří rovněž připravit překvapení po dovolené nebo nemoci – například chybí počítač nebo tiskárna, můžete být přestěhováni do jiné kanceláře apod. Šéf Vás také přestává zvat na porady.

Co se se mnou děje? Jsem opravdu tak neschopný?

Mobbingu čelí většinou nově příchozí pracovník, kterého ostatní kolegové z jakéhokoli důvodu (i zcela smyšleného) nepřijmou. Ten má velmi nevýhodnou pozici, protože není zcela znalý všech procesů, přichází často do sehraného kolektivu a přirozeně dělá chyby. Jindy se ale „oběť“ může stát i stávající člen, který zkrátka mobberovi „nepadl do oka“ a to z různých důvodů. Není výjimkou, že je to právě proto, že daný pracovník ostatní převyšuje, je iniciativnější, má nové dobré nápady nebo více vědomostí.

Mobbing může tedy postihnout skutečně kohokoli. Názor, že za šikanování si mohou oběti sami svojí „podivínskou povahou“, je pověra. I psychicky odolný jedinec často nakonec cíleným útokům podlehne a potýká se s řadou somatických (bolesti hlavy, zad, onemocnění zažívacího traktu, svíravé pocity při dýchání) i psychických problémů (deprese, poruchy soustředění, podrážděnost, pochyby o sobě samém). Důležité je však vědět, že to nejste Vy, kdo by se měl za sebe stydět a kdo by měl v konečném důsledku „vyklidit“ pole.

Fáze mobbingu

1. Konflikty

Jde o první konfliktní střety, které však ještě nejsou zcela cílené a plánované, naopak často vznikají na základě nedorozumění. Možná jste se však nastoupili zcela nově a s nedůvěrou a nepřátelským přijetím jste se potýkali od prvního dne. I to se stává, zejména pak tam, kde pracují starší nebo „sehraní“ zaměstnanci. Konflikty pak nebývají příčinou a podhoubím mobbingu, ale spíše následkem postoje zmíněných skupin zaměstnanců.

2. Psychický teror

Následuje přechod k vlastnímu mobbingu, kdy se „vyvolený“ člověk stává cílem stále systematictějších útoků. Právě zde se začnou objevovat první zdravotní i psychické potíže a u napadaného člověka se začíná vytvářet bludný kruh problémů, kdy pod neustálým psychickým tlakem dochází k snižování jeho výkonnosti, což se stává terčem dalších útoků. Postupně dochází k snižování jeho sebedůvěry, což se pro mobbery stává další živnou půdou pro ubližování.

3. Případ se stává oficiálním

Ve třetí fázi dochází k jakémusi „požehnutí“ mobbingu od vedení. Časté konflikty, zhoršení pracovní výkonnosti a častější nemocnost pracovníka přitahuje pozornost manažerů a ti se k těmto projevům musí postavit. Zdánlivě a na první pohled je vše jasné - problém je ve Vás, ve Vaší kázni, schopnostech, osobnosti, tudíž následují opatření, hrozba výpovědi a

často i ultimáta.

4. Vyloučení

V posledním fázi je cíle mobbingu dosaženo. Daný zaměstnanec ztrácí prakticky veškerou možnost bránit se, je zlomen a na pokraji svých sil. Navíc vykazuje přesně to chování, které mu bylo vždy vytýkáno – dělá chyby, nesoustředí se, „je divný“. Kromě neoficiálního vyloučení z kolektivu dochází často k propuštění zaměstnance nebo je neustále přerazován na různá oddělení. Často pak sám člověk tento nátlak neunes a raději ukončí pracovní poměr na vlastní žádost.

Braňte se!

Jste-li obětí mobbingu, je nezbytné začít se bránit hned na jeho počátku. Ideální je totiž nenechat mobbing vůbec rozběhnout do své obludné podoby, reagovat již na první pomluvy a útoky, vyjasnit si veškeré konflikty, jednat otevřeně a rozvíjet kontakty s lidmi na pracovišti i mimo něj.

Samozřejmě ve chvíli, kdy se dostanete do bludného kruhu svých potíží, je skutečně velmi těžké se mobberovi postavit. Vždyť stojíte proti mnoha svým kolegům a možná i nadřízenému, který se sice možná neúčastní přímo, ale přesto, nechce si rozházet svůj dosud „docela dobře fungující tým“. Navíc postavit se útočícím kolegům chce sílu a sebejistotu, a tu jste možná už ztratili.

Na řešení však nemusíte být sám. V České republice působí již několik organizací a sdružení, které Vám mohou pomoci. Mějte však na paměti, že jednoduché a zázračné řešení neexistuje nikdy. Konkrétní kroky vždy závisí na dané situaci na pracovišti, vztahy mezi ostatními kolegy a nadřízenými, stupněm realizovaného příkoří a útrap. Stejně tak však záleží také na Vaší síle bránit se. I když obecně se doporučuje aktivní přístup a obrana proti agresorům, někdy může být stejně tak dobrým rozhodnutím i uvážlivý odchod z pracoviště. Po zvážení svých sil a šancí na úspěch lze doporučit tyto základní strategie:

Pokud existuje šance na urovnání konfliktu v rámci pracoviště:

1. Pojmenujte a řešte aktuální konflikt

- Kdo je v konfliktu zaangażován? O jaký problém jde? V čem tkví příčina?
- Zvažte možnosti řešení a směřujte k jeho uzavření a smíření obou stran

2. Vzepřete se agresorům

- Obrana spočívá především ve zvyšování vlastní kvalifikace, budování si takové pozice, kdy jsou Vaše schopnosti a znalosti pro daného zaměstnavatele potřebné a důležité, což předchází nejen hrozbě existenční nejistoty, ale také zvyšuje Vaše sebedůvěru!

3. Obráťte se na zaměstnavatele

- Za to, že na pracovišti dochází k mobbingu vždy odpovídá nadřízený, respektive zaměstnavatel. Podle zákoníku práce je povinností zaměstnavatele nebo organizace vytvářet pro své zaměstnance příznivé pracovní podmínky
- Zaměstnavatel má povinnost se stížností svého zaměstnance zabývat a případně se postarat o nápravu

4. Požádejte o pomoc kolegy

- Zapojení kolegů není vždy jednoduché (často mohou mít strach angažovat se, aby se sami nestali obětí mobbingu), mohou však fungovat jako prostředníci urovnání konfliktu, nebo mohou informovat nadřízené o problému a podílet se na hledání společného a systémového řešení

Pokud již není šance na urovnání konfliktu (strategii řešení mimo místo pracoviště):

1. Soudní spor

- Je možné podat žalobu a hájit svá práva před soudem. Důležité při tomto kroku je abyste disponovali pevnou vůlí svého práva dosáhnout. V případě soudního procesu je pozice diskriminovaného zaměstnance zvýhodněna tzv. přenesením důkazního břemene na žalovaného (=soudy mají považovat tvrzení zaměstnance o diskriminaci za prokázaná, pokud při řízení nevyjde najevo opak)
- Pro případný soudní spor je dobré:
- dokumentovat diskriminační jednání (tiskopisy, e-mailovou poštu atd.), zajistit si osobní svědectví kolegů či kamarádů, pokud nejsou světky, i tak si zapisovat si inkriminované situace, vést si přesné a detailní záznamy

2. Kontaktování třetí nezávislé osoby

- Odborná pracoviště nebo sdružení, která Vás mohou při jednání se zaměstnavatelem zastupovat. Pomoci mohou také odbory nebo úřad práce.

3. Podání výpovědi

- Mnohdy je tento krok často vnímám jako vysvobození a úleva.
- Skutečnost, že jde o Vaši iniciativu a ne sankci zaměstnavatele, má značné výhody při hledání nového pracovního uplatnění.

Literatura:

Huberová, Brigitte. Psychický teror na pracovišti. Martin: Neografia.
Beňo, Pavel. Můj šéf, můj nepřítel. Šlapanice: Era.
Novák, Tomáš. Sám proti Agresi. Praha: Grada.

Sdružení, která Vám mohou pomoci:

Práce a vztahy (www.vztahy.org nebo www.das.cz)
Český helsinského výbor (www.helcom.cz).