

MOBBING – HROZBA PRE ZAMESTNANCA?

MOBBING - MENACE FOR EMPLOYEE?

Tatjana Búgelová, Mária Palenčárová

*Inštitút psychológie, Filozofická fakulta,
Prešovská univerzita v Prešove*

Abstrakt: V štúdiu sa autorky zameriavajú na analýzu reakcií správania sa a prežívania zamestnancov nachádzajúcich sa v problematických pracovných situáciách, ktoré môžu ohroziť stabilitu ich doterajšej pracovnej pozície. Porovnávajú spôsoby reagovania pracovníkov zamestnaných v štátnej a súkromnej sfére z hľadiska veku, pohlavia, veľkosti skupiny a úrovne vzdelania. K zberu dát autorky použili vlastnú metodiku: Dotazník ohrozeného pracovníka. Výsledky analýzy dokumentujú rozdiely v správaní sa vzhľadom k uvedeným premenným a poukazujú na miestami až prekvapujúco častý výskyt uchýľovania sa k takým preferovaným stratégiám správania sa, ktoré nenapomáhajú riešeniu ich problematickej situácie, ale naopak, majú tendenciu ju ešte zhoršiť.

Kľúčové slová: mobbing, pracovná neistota, korektné a nekorektné stratégie správania sa, ohrozenie pracovnej istoty.

Abstract: The paper concentrates on the analysis of behavioral reactions and survival of employees in problematic work situations that can threaten the stability of their current work position. The ways of reacting of employees in the state and private sectors were compared according to their age, sex, group size and level of education. The authors used their own methodology to gather data: Employees in Distress Questionnaire. The results of the analysis illustrate the differences in behavior with regard to the mentioned variables and show a surprisingly frequent occurrence of using such preferred behavioral strategies that do not help solving the problematic situation, on the contrary, they have a tendency to make it worse.

Key words: mobbing, job insecurity, correct and incorrect behavioral strategies, job security threat.

ÚVOD A UVEDENIE DO PROBLEMATIKY

V súčasnosti na pracoviskách, najmä nevýrobného, ale aj výrobného charakteru, môžeme často počuť ponosy pracovníkov na zhoršujúce sa medziľudské vzťahy, na nedostatok úprimnosti, otvorenosti v komunikácii a všeobecne na zhoršujúcu sa sociálnu atmosféru v pracovných skupinách. V pracovnom prostredí registrujeme zvýšený nárast agresívnosti, podráždenosti, konfliktov. Tieto prejavy môžeme temer s určitosťou vo veľkej

miere dávať do súvislosti s nedostatočným počtom pracovných príležitostí, tendenciou redukovať počty pracovníkov na jednotlivých pracoviskách, s tzv. hrozbou rekonštruovať pracoviská, ktoré majú za následok zneistenie osobnej pracovnej pozície, a tým zostrenie konkurenčného boja a snahu získať opätovne pracovnú istotu aj za cenu použitia nie celkom férových prostriedkov.

V sociálnej psychológii sa u nás postupne udomácňuje na pomenovanie neprajníckych, nelegitímnych a nekorektných praktík pri zabezpečovaní si pracovnej istoty súhrnný názov prebraný z angličtiny – mobbing.

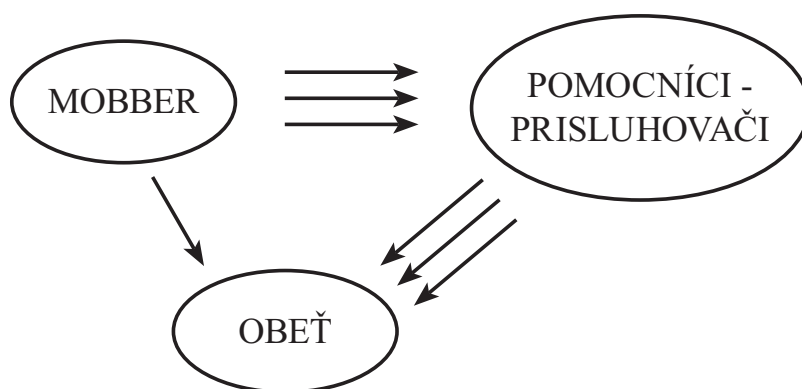
Keďže pojmy mobbing a šikanovanie sa často v literatúre zamieňajú a vysvetľujú sa ako synonymá, čo spôsobuje významové aj obsahové nejasnosti, považujeme za potrebné tieto pojmy rozlíšiť a uviesť hlavné rozdiely v správaní sa mobbera a šikanujúceho. Spoločné pre oba typy správania sa je, že sa vyskytujú v relatívne uzatvorených pracovných, resp. sociálnych skupinách, ale nositelia týchto prejavov sú zameraní na odlišné ciele.

Mobbing, psychické týranie, ako uvádzajú Novák T. a Capponi V, (1996), je systematický, cieľavedomý a predovšetkým opakovaný útok na určitú osobu využívajúci pri tom degradujúci prístup, nadmernú kritickosť, zosmiešňovanie, menšie, či väčšie intrigy.

Šikanovanie je prejav agresivity zjavný prevažne navonok, sprevádzaný parazitovaním na šikanovanom, jeho zneužívaním v polohe „služenia pánovi“. Jeho prítomnosť je pre „pána“ nevyhnutná. Výskyt šikanovania je príznačný pre skupiny s jasne vymedzeným časovým trvaním, napr. armáda, škola, internát, nápravno-výchovné zariadenia, ale aj tábory či brigády.

Mobbing, ako uvádza Búgelová T. (1999), je jav, ktorého jedným z najčastejších „leitmotívov“ je: Nie je tu dosť miesta pre všetkých, ani fyzikálneho, ani sociálneho. Ide o zákerné, v tichosti a potajomky podlé správanie sa, ktoré vzniká veľmi často z pocitu ohrozenia samotného mobbera či už z obavy zo straty jeho pozície v skupine, pracovných alebo osobných výsad, alebo z obáv z konkurencie. Mobberovým primárnym cieľom nie je parazitovanie na obeti, čo je príznačné pre šikanujúceho a jeho „sluhu“, ale naopak, postupné zneschopňovanie pracovnej spôsobilosti obete, zneisťovanie jeho pracovnej výkonnosti, postupné, nenápadné odoberanie jeho kompetencií a postupné paralyzovanie jeho pracovných činností a sociálnych aktivít. Primárnym cieľom mobbera je vyhnať obeť takpovediac „za brány“ svojej skupiny.

Mobbing v reálnej situácii nemôže prebiehať bez účasti troch článkov: mobbera, obete a pomocníkov. (Vid' obr. 1).



Obr. 1: Mobbingová triáda, (Búgelová T., 2000)

Ak chce byť mobber úspešný vo svojom ťažení, nemôže sa teda zaoberať bez svojich kolegov či podriadených. V prvom rade musí svojich kolegov (v prípade ak je mobberom sám šéf svojich podriadených) presvedčiť o tom, že ním vyhliadnutý pracovník je nebezpečný predovšetkým pre nich. Preto obvykle pôsobí ako presvedčivý, dobrý, prajný, starostlivý a zároveň predvídavý kolega. Čím viac ich presvedčí o nebezpečnosti, resp. nevhodnosti toho konkrétneho človeka, tým mu budú ochotnejšie prísľuhovať a pomáhať.

Kedy sa kolegovia pridajú?

Ak im mobber dostatočne nainfikuje pocit, že najmä oni sú daným pracovníkom ohrození. Zo sociálnej psychológie vieme, že pocit nebezpečia ľudí zblížuje, spája, a to dokonca aj vtedy, ak je nebezpečie len fiktívne. Stačí zažívať pocit z ohrozenia a nemusí byť reálne nebezpečie ani prítomné.

VÝSKUM A VÝSLEDKY

Pozíciu mobbera, ako aj pozíciu obeť a dôsledky na správanie popisujú napr. Zapf D., Knorz C., Kulla M., 1996, Huberová B., 1995, Búgelová T, Tobiášová M, 1999 a ďalší. V súčasnosti neexistujú takmer žiadne informácie, ktoré by sa zapodievali pomocníkmi mobbera. Kto sú prísľuhovači a prečo sa nimi stávajú je často veľká neznáma.

Ak chceme presnejšie identifikovať túto skupinu, musíme poznať, ako sa oni sami správajú v ohrození a ako zmýšľajú o iných. Náš výskum sme zamerali najmä na analýzu správania sa pracovníkov v ohrození a cieľom bolo zistiť, ako sa správajú, ak sú ohrození oni sami a ako reagujú, ak sa ocitne v ohrození niekto spomedzi nich. Prezentované výsledky tvoria len časť z pôvodne podstatne širšie koncipovaného výskumu.

Postupovali sme tak, že sme vypracovali test, ktorý pozostával zo 4 situácií, ktoré pracovník bežne zažíva v práci a respondenti mali možnosť pomocou 9 až 12 odpovedí na štvorbodovej škále sa vyjadriť, ako by sa správali, keby sa sami ocitli v danej situácii a ako predpokladajú, že by reagovali ich kolegovia. Každá situácia bola prezentovaná v dvoch variantoch, tj. so zameraním na kolegu a so zameraním na nadriadeného (šéfa). Pre porovnanie sme si vybrali respondentov pracujúcich v štátnych a súkromných podnikoch. Súbor respondentov zo 7 štátnych podnikov tvorilo 47 zamestnancov, súkromný sektor zastupovalo 17 respondentov z 9 podnikov.

Namerané údaje sme vyhodnocovali pomocou štatistickej metódy t – testu.

Z priestorových dôvodov prezentujeme výsledky bez rozsiahlych tabuliek len formou interpretácie, v prípade záujmu čitateľa môžeme poskytnúť aj bližšie štatistické údaje.

Situácia I: Príchod nového pracovníka,
variant 1 – príchod kolegu,
variant 2 – príchod, resp. výmena šéfa.

Pri porovnávaní odpovedí zamestnancov v štátnom a súkromnom sektore sme zaznamenali nasledujúce štatisticky signifikantné prejavy správania sa:

Odpovede za seba (JA) vypovedajú o tom, že predovšetkým pracovníci v štátnom sektore zaujmú indiferentný, až nevšímavý postoj voči novému kolegovi a vôbec nebudú cítiť potrebu zvýšiť svoje pracovné úsilie. V týchto prejavoch sú oproti pracovníkom v súkromnej sfére podstatne dôraznejší. Zároveň však s veľkým potešením, opäť oproti privátnemu sektoru upozornia ostatných na ich eventuálne nedostatky.

Na základe uvedeného môžeme pomerne zreteľne vyvodiť schému správania sa, ktorá naznačuje, že v prípade eventuálnej konkurencie pôvodný pracovník nebude primárne „investovať svoju energiu do práce na seba“, ale skôr sa zameria na nového kolegu s cieľom poukázať na jeho chyby a tým ho pracovne (a pravdepodobne aj sociálne) znemožniť.

Čo sa týka predpokladaného správania sa kolegov, t. j. **JA si myslím, že moji kolegovia....**, boli dosiahnuté len aproximatívne výsledky. Svedčia o tom, že nový pracovník sa len veľmi zriedkavo dočká ústretového správania sa či pomoci a toto správanie sa je, zdá sa, typické prevažne pre súkromný sektor.

Ak prichádza na pracovisko nový šéf, vypovede za seba (JA) v oboch sektoroch prezentovali korektný, resp. indiferentný postoj voči zmene riadenia. O svojich kolegoch však zmýšľali podstatne horšie. Predpokladajú,

že kolegovia začnú nového šéfa už vopred informovať o vzťahoch na pracovisku, nadviehať mu a vtierať sa do jeho priazne. Štatisticky významný výsledok sme zaznamenali v štátnej sfére.

V tejto súvislosti nemožno nespomenúť štúdie Horsta Heidbrinka (1997), kde pojednáva o „mojej“ morálke, lepšej ako je morálka tých druhých, tj. „ich“.

**Situácia II.: Prepustenie, (odchod) pracovníka,
variant 1 – prepustenie kolegu,
variant 2 – prepustenie, (odchod) šéfa.**

Ak je prepustený kolega, tj. „jeden z nás“, pracovníci v štátnom sektore, (výpovede JA), budú mať tendencie zdôrazňovať pred kolegami svoju dôležitosť a preberať aj povinnosti iných za seba oveľa intenzívnejšie ako pracovníci v súkromnej sfére. Odchod kolegu ich síce nijako vnútorne neteší, avšak aproximatívny výsledok svedčí o tom, že sa ho ani verejne nezastanú zo strachu pred dôsledkami, ktoré by takéto správanie sa mohlo vyvolať. A tieto obavy sú opäť zreteľnejšie v štátnej sfére.

O svojich kolegoch predpokladajú, že v prípade, že kolega je prepustený, s najväčšou pravdepodobnosťou sa ho nezastanú, pretože sa budú báť o svoju pozíciu a následkov zo strany ostatných.

Dovoľujeme si na tomto mieste poznamenať, že tzv. utilitárne správanie sa v zamestnaní postavené na báze strachu vytvára mimoriadne kvalitnú živnú pôdu pre možnosť manipulovať „radovými pracovníkmi“ podľa ľubovôle „tým silnejším“.

**Situácia III.: Hrozba prepustenia z práce,
variant 1 – ohrozený som ja,
variant 2 – ohrozený je niektorý z kolegov.**

Výsledok dosahujúci štatistickú významnosť nebol dosiahnutý. Z aproximatívnych výsledkov však nemohla ujsť našej pozornosti reakcia na uvedenú hrozbu. Citujeme presne jednu z alternatívnych odpovedí v dotazníku, z ktorých si mohli respondenti vybrať. Týkala sa odpovedí „za seba – JA“: „Budem hľadať spôsoby ako zostať, aby sa to nikto nedozvedel a použijem pre to všetky možné čestné aj nečestné prostriedky“. (Pravdepodobnosť takeého správania sa je 16 zo 100). Z hľadiska intenzity tohoto typu správania sa vedie štátny sektor.

Aké je predpokladané správanie sa kolegov podľa mienky jednotlivcov? Opäť môžeme interpretovať „len“ aproximatívne výsledky. Uvádza-me poradie reakcií podľa častosti výskytu v štátnom sektore:

- začnú sa správať iniciatívnejšie a dokazovať okoliu, akí sú dobrí a pracovne užitoční,
- budú hľadať vplyvného, pozične silného kolegu, ktorý ovplyvní aj ostatných a v prípade ohrozenia sa ich zastane,
- budú sa spoliehať na to, že im kolegovia pomôžu a nedopustia takú nespravodlivosť na nich páchanú.

V súkromnom sektore je poradie na prvých 2 miestach zhodné so štátnym sektorom; mimoriadne zriedkavá reakcia sa viazala na pomoc kolegov vo všeobecnosti.

Z hľadiska častosti frekvencie a intenzity boli reakcie výraznejšie u pracovníkov v štátnej sfére.

Dovoľujeme si ešte raz obrátiť pozornosť na otvorenú tendenciu využiť všetky čestné aj nečestné prostriedky na zaistenie si pracovného miesta v štátnom podniku. Prečo toľká snaha?

Prevažne z neformálnych rozhovorov po ukončení zberu informácií, ale aj na základe vlastných postrehov, sme dospeli k nasledujúcim dôvodom: Väčšia finančná a existenčná stabilita aj za cenu výrazne nižších zárobkov, podstatne menší tlak na výkon, menšie nároky na schopnosti a na formálne vzdelanie, ale aj väčší klientelizmus a rodinkárstvo. Stručne povedané – som zamestnaný, na výkone až tak nezáleží.

***Situácia IV.: Nepriateľské správanie sa šéfa,
variant 1 – šéf si „zasadol na mňa“,
variant 2 – šéf si „zasadol“ na kolegu.***

Pracovník v štátnom sektore, odpovede JA:

- mlčky znáša útoky nadriadeného, nemení svoje správanie sa a vnútorne sa trápi,
- nezájde za šéfom, aby sa ho opýtal na dôvody jeho správania sa voči nemu,
- začne podozrievať z nezičlivosti svojich kolegov.

Významným prejavom správania sa pracovníka v súkromnej sfére na tú istú situáciu je, že *určite* nezájde za šéfom opýtať sa na príčiny jeho správania sa voči nemu.

Aké pohnutky vedú zamestnancov v oboch sektoroch, aby sa uchýľovali v prípade útokov nadriadeného k takejto pasívnej reakcii, sa môžeme len domnievať. Či je to nadmerné uvedomovanie si nerovnoprávneho vzťahu nadriadený – podriadený, obava zo straty miesta, alebo jednoducho ľahostajnosť, ostáva otvorenou otázkou, ktorá si žiada ďalšie skúmanie.

Ako sa (pravdepodobne) zachovajú kolegovia, ak by sa obeťou útoku šéfa stal respondent sám?

Príznačné pre odpovede jednotlivcov v štátnom sektore bolo, že spolu-pracovníci sa pridávajú k šéfovi zo strachu. Ak by tak nekonali, vystavili by sa sankciám z jeho strany práve oni.

Ak by si šéf zasadol na kolegu, čo urobím JA?

V štátnom sektore:

- zaujmem nevšimavý postoj, je mi to jedno, hlavne, že obeťou nie som ja (!),
- zistím, aký postoj zaujmú ostatní a podľa toho sa zariadim (!!).

A napokon: Ako sa zachovajú kolegovia, ak je obeťou ktokoľvek z nich?

- v prvom rade si zistia, aký postoj zaujmú ostatní a prispôbia sa,
- vnútorne nesúhlasia so šéfom, ale navonok to neprejavia.

Aj tieto reakcie sa podstatne častejšie a vo väčšej intenzite vyskytujú v štátnej ako v privátnej sfére.

ZÁVER

Načrtnuté výsledky nabádajú skôr k ďalším otázkam než k uceleným záverom. Prezentovanými výsledkami nechceme obhajovať prácu v privátnom sektore oproti štátnemu. Ukazuje sa, že sociálne prostredie nie je ideálne ani v jednom z nich, aj keď v súkromnom sa skutočne spomenuté prejavy vyskytujú v menšej intenzite.

Cieľom príspevku bolo predovšetkým poukázať na miestami až neuveriteľné prežívanie pocitu bezmocnosti, ale aj ľahostajnosti voči iným, ktorý zažívajú radoví pracovníci. Domnievame sa, že často aj úplne neopodstatnene. Zároveň sme chceli poukázať na priam alarmujúcu absenciu uvedomovania si vlastnej dôstojnosti a sebaúcty, čoho dôsledkom býva aj nezriedkavé porušovanie základných etických a morálnych princípov správania sa slušného človeka.

Na druhej strane sa však do našich úvah vkráda aj pochybnosť, či takéto správanie sa nie je motivované obyčajným, predovšetkým utilitárnym a oportunistickým zameraním sa na vlastný prospech v zmysle - *nech sa deje čokoľvek, hlavne, že sa to mňa práve teraz netýka*. To by však bola veľmi krátkozraká stratégia, pretože ak jednotlivec prestane byť všímavý k bezohľadnej manipulácii *toho práve teraz silnejšieho*, napomáha mu tým do tej miery, že za jeho manipuláciu sa stáva napokon zodpovedný sám. A pôda pre rozmach mobbingu je pripravená.

LITERATÚRA

- BÚGELOVÁ, T.: Mobber a tí ostatní. In: Manažment v podmienkach reštrukturalizácie organizácií a riadenia ľudských zdrojov. Acta Facultatis Philosophical Universitatis Presoviensis. Humanistický zborník 5 (AFPhUP 28/110); Prešov: 2002, s. 17-21.
- BÚGELOVÁ, T., TOBIÁŠOVÁ, M.: Mobbing – známy, neznámy. In: Sociální procesy a osobnost. Sborník příspěvku, Masarykova univerzita, Brno: 1999, s.31-35.
- HEIDBRINK, H.: Psychologie morálního vývoje. Praha: Portál, 1997.
- HUBEROVÁ, B.: Psychický teror na pracovišti. Martin: Neografia, 1995.
- NOVÁK, T., CAPPONI, V.: Sám proti agresi. Praha: Grada, 1996.
- ZAPF, D., KNORZ, C., KULLA, M.: On the Relationship between Mobbing Factors, and Job Content, Social Work Environment, and Health Outcomes. European Journal of Work and Organizational Psychology, 1996, 5(2), p. 215-237.