

Mezilidské vztahy jsou neoddělitelnou součástí společenského života a ovlivňují bytí každého z nás. Šikana (nerovné zacházení), diskriminace a sexuální obtěžování jsou považovány za tři nejčastější příklady problémového chování, které mohou vést k vážným zraněním osobní integrity člověka

Nezdravé až patologické narušené vztahy s sebou nesou nepříznivé účinky, neblaze zasahují a porušují osobnost každého jedince. Člověk, který je dlouhodobě vystavený takovým podmínkám, může vykazovat symptomy, kterých si z počátku, ale ještě i později vůbec nemusí být vědom. Každopádně, permanentní působení neblahých podmínek narušuje jeho komplexní osobní celistvost. **Deformuje jeho sebevědomí, sebeúctu, sebereflexi, pohled na sebe, vnitřní hodnoty a osobní hranice.** Člověk ve snaze zjistit, co se vlastně děje, se obnažuje a stává se zranitelným a slabým. Svádí vnitřní souboj, v skrytu se trápí, sám se sebou vše projednává a posouvá pomyslné vlastní hranice až za hranice svých možností. Celý běh se odehrává v něm, ve vztahu k sobě, intra-personálně, a významně se podepisuje na jeho dalším celkovém fungování a bytí. Dopady vnějších útoků a porušení osobní integrity má vliv na osobu jako na celek. Jedná se o chování, které zraňuje a poškozují důstojnost, důvěryhodnost, pracovní a osobní schopnosti člověka, narušuje jeho vnitřní a vnější hranice, sebeúctu, vede ho díky izolaci k sociálnímu vyloučení nebo dokonce až k suicidii. Systematickým a opakovaným zpochybňováním člověk ztrácí pocit vlastní hodnoty a pevné půdy pod nohama.

V naší praxi se setkáváme s celou škálou polarizace jednání a postojů. Od osob, které hledají a připisují chyby nejspíše sami sobě až po pól osob, které shledávají podstatu a zdroj problému v někom jiném. Od osob, které se cítí být obětmi, po osoby, které jsou samy aktéry. Od osob, které zahájí obranu, po osoby, které brojí na protiútok. **Většina lidí, která se setká s psychickým násilím, si není zpočátku jistá, zda to, co se jí děje, lze nazývat šikanou, a za druhé, jak si se situací poradit, co dělat a jak z ní ven.** Povědomí a osvěta příznivě přispívá k rozklíčování a definování této problematiky. **Nejčastější otázky klientů naší praxe:**

1. Pojmenování a uznání situace „Je nebo není to, co se mi děje, mobbing?“

Pro cca 90 % osob, které se na MFI obrátí v souvislosti s násilím na pracovišti, je velmi důležité „pojmenování dané situace.“ Dalším bezpochyby nezbytným krokem je „uznání problému“, se

kterým se oznamovatel svěřuje. Má-li oznamovatel podniknout ozdravné kroky a posunout se v dané situaci a v životě dále, musíme se **vzájemně respektovat a přijmout ho s tím, s čím přichází.** Ne každý akt, se kterým oznamovatel přichází, je přímo šikanou, byť má šikanozní podtext. Mnohdy se jedná pouze o nevyřešený konflikt, nedorozumění, či nedůstojnou komunikaci, kterou je ale potřeba vyřešit. Nahlédnutí nestranné osoby do situace klienta přináší objektivní pohled a usnadňuje klientům komunikaci s konfrontovanou stranou. Vytváří určitou blízkost, sou-

posouzena, a namísto podpory je pracovník označen za problémového a hledá se způsob, jak se s problematickým zaměstnancem „vypořádat.“ Bohužel ještě stále běžnou praktikou organizací je nechat oběť nadále v rukách mobbera a čekat, až to sama vzdá a odejde. Vyjádřit dnes svůj strach a obavy vyžaduje velkou dávku důvěry a odvahy. Šikana sebou nese určité stigmata a ne každý je dokáže nést. Nikomu nepřináleží hodnotit člověka, který si prochází těžkou životní zkouškou. **Hodnota člověka po zkoušce je vyšší, ale hodnotit se může člověk pouze sám.** Můžeme

Nastavení hranic - vnější hranice
„Kam až si dovoluji zajít vůči někomu?“. Tuhle otázku sice slyšet není, ale určitě se nachází v repertoáru osobního postoje každého z nás. **Člověk si musí být vědom hranic druhé osoby.** Stanovení vnějších hranic vypovídá nejen o vysoké emoční inteligenci a empatii, ale také etického přístupu vůči danému člověku. Vědomé, záměrné a časté překračování hranic druhého může nejen zapříčinit psycho-sociální či fyzickou újmu na zdraví, ale také nepříznivě ovlivnit budování kvalitních vztahů na obou stranách. Morální flexibilita-

Hledání cest a snaha situaci pojmenovat, rozumně uchopit a řešit, je podle posledních průzkumů v ČR přístupných přes cca 60 % respondentů. Svoji situaci řeší buď oznámením vedoucímu a vedení, nebo si promluví přímo s útočníkem. Cca 40 % situaci neřeší z důvodu strachu ze ztráty zaměstnání nebo pocitu, že se jejich situace dá ještě snést.

náležitost a pocit, že oznamovatel nezůstal na problém sám. Dát problému jméno pro mnohé oznamovatele znamená jakousi úlevu, která sebou nese jasnou vizi, jak problému čelit a co si s ním počít. **2. Obavy a dilema**

„Mám nebo nemám o tom říct?“

Vyjádřit strach a obavy z nejrušnějších potíží je člověku přirozené. Nejčastěji zmiňovanou obavou v naší praxi je strach ze ztráty zaměstnání, karierní a existenční propad, neúspěch, zostuzení, vyčlenění ze společnosti, i strach o život apod. Představy o hrozcím nebezpečí, byť jsou v mnoha případech reálné, jsou však jen zřídka tím nejlepším východiskem našeho jednání nebo rozhodování. Určitá míra strachu je únosná a v mnoha případech může dokonce i motivovat. Kontraproduktivní je, když se člověk strachem nechá svázat a ochromit, přijímá amorální jednání, potlačuje smysl pro spravedlnost, nejedná v souladu se svědomím a nevynakládá úsilí zrovna tam, kde je ho zrovna třeba. **Útočník velmi rád využívá politiku strachu. Pociť strachu je zbraň, kterou mobber nejčastěji disponuje.** Pokud se atmosféra strachu na pracovišti rozšíří, pak se posílí začarovaná spirála obav a mobberova taktika zachvátí celou firmu. Výsledkem je přehnané opatrné až ostražitě pracovní prostředí, v němž se hlavní pozornost většiny zúčastněných upíná na obranu před imaginárními hrozbami. Tato atmosféra pak zvyšuje výskyt chyb na pracovišti, přehnané kontroly, a to vše proto, že snižuje ochotu ke spolupráci. Oběť má daleko horší pracovní výsledky. Enormně absentuje, je často nemocná, útočná, agresivní a někdy dokonce i paranoidní. To vše ale proto, protože se brání. Bohužel, situace oběti je managementem obvykle nesprávně

ale nabídnout podporu a pomoc v těžkých chvílích. Posilovat víru, být aktivní v hledání cest a řešení, a tím upevňovat naději na lepší časy, které jsou díky osvětě a vzdělávání na dohled.

3. Nastavení hranic - vnitřní hranice a bod zlomu

„Kam až ho pustím? Co vše zvládnu či nezvládnou?“

Je další častou otázkou klientů. Z dlouholeté praxe vyplývá jasná potřeba lidí po vzájemné úctě, uznání a ohledu na sdílené pocity. Morální flexibilita člověka je osobní otázka a souvisí s vnitřním nastavením morálních a etických hodnot. **Jak moc vysoko a jak hluboko jsou v člověku hodnoty zakořeněny, se odráží v jeho každodenním postoji a jednání.** Integrovaný morální aparát je vnitřní hranicí, která brání člověku překročit pomyslnou morální zeď. Je praktické znát rozměr vlastních hranic, jejich hloubku a šířku. Nastavení vědomé míry bolesti reflektuje práh snesitelnosti a dokáže včas zpracovávat vnější zásahy a tak pružně reagovat. Byť si své hranice stanovuje každý člověk sám, je etické a šlechetné zohlednit i hranice toho druhého. Oběť je často označena jako problematický pracovník nebo v některých případech i za duševně nemocnou. Nesprávné posouzení situace managementem ale i odborníky může mít špatný dopad na všechny zainteresované. Pokud se v pravý čas nezasažne, oběť se může celkově sesypat a dojít k trvalé poruše a značným zranění interpersonální integrity.

ta je součástí otázky nastavení integrovaného morálního aparátu a nastavení hranic k někomu je v tomhle případě stejně tak důležité a vznešené, jako naladění vnitřních hranic k sobě. Příkladem je přirovnání „vlka a ovce.“ Vlk si je dobře vědom své síly vůči ovci. Co udělá? Jednou z možností je, že ji sežere a ukáže jí tak svoji moc. Další z možností je, že ji nesežere, ale naučí se s ní být a žít, aniž by jí ublížil.

Chování a jednání agresora a celková mobbingová zkušenost může mít v mnoha případech kromě destrukce i motivační charakter. Mnoho z našich klientů jejich vlastní zkušenost podněcuje k podporným a eliminačním aktivitám. Prožitá zkušenost člověka inspiruje a motivuje na tolik, že se sám angažuje v antimobbingových aktivitách a pomáhá druhým v preventivních a osvětových činnostech. Osvěta má ohromnou společenskou sílu a díky ní lze promlouvat jak k jednotlivci, tak skupině a následně k celé společnosti. Šíření společensky odpovědných a prospěšných zpráv ohledně prevence násilí na pracovišti je velice odpovědný úkol. Tuhle výsadu nesou i naši tzv. mobbing-free evangelisté, pro které je šíření osvěty přirozeným posláním a součástí osobního a společenského naplnění života. Je potřeba mluvit a poukázat jak na věci špatné, tak na věci krásné. Jen tak má naše společnost větší šanci zlepšit a optimalizovat co nefunguje a inspirovat se tím, co funguje.

Nataly Žáčková

Mobbing Free Institut, z.ú.

management@mobbingfreeinstitut.cz,

info@mobbingfreeinstitut.cz

Kaprova 42/14, 110 00 Praha 1, IČO: 051 48 201

www.mobbingfreeinstitut.cz