



Warszawa, 21 czerwca 2023 r.

Mobbing - lekceważone cierpienie

Cz.2: Dynamika mobbingu

„Strategia jest zawsze ta sama, wykorzystuje się słabości drugiego, doprowadzając go do zwątpienia w siebie, aby tą drogą zniweczyć jego środki obrony. Za sprawą podstępnej metody polegającej na dyskredytacji ofiara traci stopniowo wiarę w siebie, a czasem nawet jest tak zagubiona, że może zacząć przyznawać swojemu agresorowi rację.”

Marie-France Hirigoyen, psychiatra

Mobbingiem określamy „wszelkie działania o charakterze nadużyć, które przejawiają się w formie zachowań, słów, aktów, gestów czy pism, mogących godzić w osobowość, godność czy integralność fizyczną lub psychiczną osoby, stanowiąc groźbę dla jej zatrudnienia lub wpływając na pogorszenie atmosfery w pracy” (Hirigoyen, 2002). To rodzaj wojny psychologicznej w miejscu pracy, w której bronią staje się nadużywanie władzy (nieakceptowane przez pracowników i szybko przez nich demaskowane) oraz manipulacja perwersyjna, która przez swój podstępny charakter czyni ogromne spustoszenia i szkody.



W drugiej części cyklu „Mobbing — lekceważone cierpienie” postaram się przybliżyć dynamikę działań, które dr Marie-France Hirigoyen określa „perwersyjną manipulacją”. Postaram się pokazać, jak przemoc w miejscu pracy może się rozwijać i zmieniać w czasie oraz jakie z tego konsekwencje mogą wynikać dla ofiary.

Istotną cechą mobbingu jest to, że jest on procesem rozciągniętym i zmieniającym się w czasie. M.F. Hirigoyen i Katarzyna Durniat w swoich pracach wyróżniają trzy jego charakterystyczne fazy: inicjację, eskalację i fazę chroniczną.

INICJACJA

Mobbing w początkowej fazie można nazwać przemocą w białych rękawiczkach. Działania mobbera są zawoalowane i ukryte w podtekstach. W jego komunikacji ważne staje się każde słowo, gest, aluzja czy intonacja. Osobno wydają się one nie mieć znaczenia, kiedy jednak pojawiają się razem, rozpoczyna się proces okrutnego niszczenia. Mobbera rzadko stać na otwartą konfrontację, najczęściej stosuje on dwuznaczną komunikację i trudną do

udowodnienia manipulację. Jego celem jest wywołanie u ofiary dezorientacji, poczucia utraty sensu i logiki całej sytuacji. Atakując ją globalnie i nie formułując konkretnych zarzutów, sprawca dąży do tego, by całkowicie wyprowadzić ofiarę z równowagi. Osoba doświadczająca mobbingu nie jest w stanie znaleźć racjonalnego wyjaśnienia tego, co się wokół niej dzieje. Ma nadzieję na rozwiązanie dziwnej sytuacji, w jakiej się znalazła i na rehabilitację doznanych przez nią krzywd. Nadzieja ta nigdy się nie spełnia. Ofiara zaczyna więc szukać w sobie przyczyn tej absurdalnej sytuacji. Zdarza się nawet, że próbuje w różny sposób usprawiedliwiać niedopuszczalne działania mobbera i jest gotowa mu wybaczyć. Próbuje naprawić patologiczną relację, niesłusznie szuka własnej, choćby częściowej winy. Stara się przystosować i zmienić swoje podejście do mobbera. W fazie inicjacji osoba doświadczająca mobbingu nie jest jeszcze świadoma rangi problemu i niszczącej siły sprawcy. Tymczasem zawoalowane i psychologicznie wyrafinowane ataki mobbera pozostają niemal niemożliwe do zauważenia przez otoczenie, które nie zna złożonego kontekstu i niuansów wypowiedzi.

WSŁUCHUJĄC SIĘ W ŚWIAT OSÓB DOŚWIADCZAJĄCYCH MOBBINGU:

"Ignoruje moją obecność, zwraca się wyłącznie do pozostałych osób" "Unika wszelkiego kontaktu ze mną, również wzrokowego", "Moje opinie i wypowiedzi zostają ośmieszane i wydrwione", "Wykonywana przeze mnie praca jest niesłusznie i przesadnie krytykowana", "Jestem obiektem upokarzających gestów i spojrzeń", "Czuję się traktowana niesprawiedliwie, gdyż absurdalnie obciąża się mnie winą", "Czuję się pokrzywdzona, przez to, że moje zachowania interpretowane są w zdeformowany sposób"

Za: K. Durniat

ESKALACJA

W kolejnej fazie ataku mobbera przybierają na sile. Jego agresywne zachowania stają się coraz to częstsze i coraz bardziej dokuczliwe. Pomówienia i plotki to jedna z ulubionych taktyk mobbera. To właśnie teraz ofiara przestaje mieć wątpliwości co do jednoznacznie wrogich intencji prześladowcy. Zapoczątkowuje to wzajemną nienawiść i lęk ofiary przed sprawcą. Na każdym kroku mobber próbuje zrzucać winę na ofiarę i zdarza się, że otoczenie ulega jego manipulacjom. W tej fazie mobbingu ofiary często tracą poczucie kompetencji i pewności siebie w pracy a atmosfera w zespole wyczerpuje ich znacznie bardziej niż realizowanie zadań zawodowych.



Pogarsza się stan psychofizyczny ofiary, wyraźnie nadszarpnięte zostaje jej poczucie własnej wartości. Na tym etapie wyrachowany i pozbawiony skrupułów sprawca stara się równocześnie zniszczyć ofiarę i zmanipulować świadków mobbingu. Zdaje on sobie bowiem sprawę z tego, że bez sojuszników nie będzie w stanie długo zachować swojej dominującej pozycji. Pozycja ta jest mu niezbędna do kompensacji wewnętrznej niepewności. Ulubioną strategią mobbera jest izolacja. Jej celem jest maksymalne osłabienie ofiary, by ta nie mogła zdobyć wsparcia od swoich współpracowników. Najbardziej uległych członków grupy udaje mu się nastawić przeciwko ofierze. Jeżeli mobber znajduje się wyżej w hierarchii

organizacyjnej, często używa pracy jako narzędzia prześladowania. Organizuje dla swej ofiary zadania tak, by wywiązanie się z nich nie było możliwe. Czasem osoba mobbowana nie otrzymuje żadnych zadań, by nie mogła się wykazać swoimi kompetencjami. Poniżane, izolowane i napiętnowane ofiary coraz bardziej podają w wątpliwość w swoją wartość.

WSŁUCHUJĄC SIĘ W ŚWIAT OSÓB DOŚWIADCZAJĄCYCH MOBBINGU:

"Rozpowszechnia się kłamstwa na mój temat", „Podważa się mój autorytet i wiarygodność w pracy”, „Każdy mój błąd jest wychwytywany i wyolbrzymiany”, „Rozmawia się ze mną w sposób niegrzeczny i upokarzający”, „W obecności niektórych osób zaczynają drzeć mi ręce i czuję niemiłe napięcie”, „Obecność niektórych osób sprawia, że paraliżuje mnie strach”, „Mam wrażenie, że są w firmie osoby, które chcą się mnie pozbyć”, „Niektóre osoby wywierają niszczący wpływ na moje zdrowie psychiczne i fizyczne”, „W pracy czuję się coraz mniej pewnie”, „W pracy znacznie bardziej wyczerpuje mnie atmosfera niż wypełnianie zadań zawodowych”, „Podejmuje się próby skłócenia mnie z innymi pracownikami”, „Mówi się innym źle na mój temat”, „Jestem pomijana podczas delegowania pracowników na szkolenia”, „Odsuwa się mnie od spraw ważnych dla firmy”, „Unika się rozmów i kontaktu ze mną”, „Otrzymuję zadania przerastające moje możliwości i kompetencje w celu skompromitowania mnie”, „Celowo wydawane są mi polecenia niemożliwe do wykonania”, „Wyznaczane są mi nierealne, krótkie terminy wykonania zadania”, „Przestaję wierzyć, że jestem wartościowym człowiekiem”

FAZA CHRONICZNA

Kolejna faza mobbingu jest pod wieloma względami bardzo niebezpieczna. Zachowania mobbingowe zaczyna się w niej traktować jak normę. Do mobbingu wszyscy się przyzwyczajają i grupa z cichym przyzwoleniem obserwuje maltretowanie ofiary. W chronicznej fazie mobbingu schorzenie obejmuje już całą grupę, która z pokorą znosi patologiczny klimat w pracy. Ofiara tymczasem jest już skrajnie wyczerpana i ponosi ogromne koszty zdrowotne. Nieustannie nękana, znajduje się w coraz gorszej kondycji psychicznej i zaczyna popełniać błędy. Dochodzi do załamania ofiary. Często w tej fazie przemocy u ofiar pojawiają się symptomy spełniające kryteria PTSD (Post Traumatic Stress Disorder). Trzeba zauważyć, że sytuacja ofiar mobbingu w organizacji jest nadzwyczaj trudna. Ofiara pozostawiona sama sobie, nie ma szansy na zwycięstwo w tej nierównej i bezsensownej grze psychologicznej. Może z niej zrezygnować (co jest jednoznaczne z rezygnacją z miejsca pracy) lub przerwać ją przy pomocy osób trzecich. W tym momencie jednak zdeorientowani, wystraszeni lub uwiedzeni świadkowie milczą.



Mobber zaprzestaje swych działań w dwóch sytuacjach: kiedy otoczenie się sprzeciwia lub kiedy osoba prześladowana zdemaskuje istotę manipulacji sprawcy i nie podejmie proponowanej przez prześladowcę patologicznej gry psychologicznej. Gdy osoba doświadczająca mobbingu zaczyna rozumieć i nazywać to, co przeżywa, staje się zagrożeniem dla prześladowcy. Próbuje on wówczas stosować jeszcze bardziej bezpośrednie środki terroru i rozpaczliwie szuka sojuszników, uwodząc i czarując otoczenie.

Gdy mobber nie otrzymuje upragnionych nagród w postaci poniżenia i degradacji ofiary, zmuszony jest do zmiany obiektu prześladowania. Dręczyciel rozpoczyna poszukiwania nowej, bardziej podatnej na manipulację ofiary. Zdarza się, że sprawcy przewrotnie stawiają siebie w roli ofiary, a otoczenie często daje się zwieść tej wyrachowanej manipulacji. Dr Hirigoyen pisze: „Gdy osobnik perwersyjno-narcystyczny zostaje zdemaskowany, ustawia się zręcznie w pozycji ofiary i demaskuje spisek, odwraca sytuację, aby przekonać innych, że jest przedmiotem kampanii prześladowczej”. Ustawienie się w roli ofiary pozwala mobberowi na uwiedzenie „pocieszyciela”, który najprawdopodobniej stanie się kolejną ofiarą mobbingu.

WSŁUCHUJĄC SIĘ W ŚWIAT OSÓB DOŚWIADCZAJĄCYCH MOBBINGU:

„Zdarzają mi się w pracy silne i gwałtowne bóle (głowy, żołądka, serca itp.), „Mam trudności z zasypianiem, ponieważ dręczą mnie myśli dotyczące pracy”, „Problemy w pracy sprawiają, że budzę się w nocy pełen niepokoju”, „Zdarza mi się tak zdenerwować, że nie potrafię wykonać prostego zadania”, „W pracy czuję się coraz mniej pewnie”, „Atmosfera panująca w pracy sprawia, że czuję się wyczerpany”, „W drodze do pracy czuję zdenerwowanie i mam ochotę zawrócić”, „Zdarzają mi się koszmarne sny dotyczące pracy”, „Powracam myślami do pewnych sytuacji w pracy, które były dla mnie krzywdzące”, „Obecność niektórych osób sprawia, że paraliżuje mnie strach”

W poprzednim artykule zwracałam uwagę m.in. na to, że mobbing zawsze odciska się piętnem na zdrowiu psychicznym i fizycznym ofiary. Warto podkreślić, że mobbing może mieć miejsce wtedy, gdy osoby, które go doświadczają i osoby, które są jego świadkami, o tym nie mówią. Już sam moment, kiedy osoba doświadczająca mobbingu zaczyna rozumieć i nazywać to, co przeżywa, może być początkiem procesu dystansowania się od prześladowcy. To bardzo ważne, by w takich sytuacjach nie pozostawiać siebie bez wsparcia. Pozwolę sobie na koniec przytoczyć kilka wskazówek dla osób, które rozpoznały siebie w opisach przeżyć ofiar mobbingu w obu częściach opracowania „Mobbing – lekceważone cierpienie”. Wskazówki te przytaczam za panią Anną Kucharską, autorką informatora dla pracodawcy dotyczącego mobbingu, wydanego przez Państwową Inspekcję Pracy oraz za panią dr Agnieszką Mościcka-Teske, biegłą sądową powoływaną jako ekspert w sprawach o mobbing.

JEŻELI MASZ POCZUCIE, ŻE JESTEŚ MOBBINGOWANA/MOBBINGOWANY:

- rozmawiaj z innymi – gdy pojawią się pierwsze zachowania noszące znamiona mobbingu mów o nich swoim współpracownikom, przełożonym, osobom spoza pracy; im więcej osób o tym wie, tym większa szansa, że zachowania te ustaną lub osłabną;
- unikaj pozostawiania z mobberem sam na sam – jeśli to możliwe, rozmawiaj z nim w towarzystwie innych osób;
- naucz się reagować na słowne zaczepki – zachowuj się asertywnie;
- zapisuj wszelkie szykany (data, miejsce, przebieg, czas trwania, cytaty, obecność ewentualnych świadków); im więcej szczegółów, tym bardziej wiarygodny dowód dla sądu, jeżeli zdecydujesz się walczyć o swoje prawa;

- znajdź w miejscu pracy chociaż jedną osobę, która będzie po twojej stronie – im większa sieć wsparcia, tym lepiej (a jeśli dodatkowo sprzymierzeńcami są osoby ważne, to mogą mieć przewagę nad mobberem);
- spróbuj się odciąć i nabrać dystansu – weź urlop, a jeśli wymaga tego twój stan zdrowia, idź do lekarza;
- zastosuj się do procedury przewidzianej w regulaminie antymobbingowym obowiązującym w twojej firmie/instytucji – np. skieruj pismo do przełożonych, złóż oficjalną skargę do działu kadr;
- szukaj pomocy poza pracą (m.in. w oddziałach i punktach konsultacyjnych stowarzyszeń antymobbingowych, w ośrodkach świadczących pomoc psychologiczną, jednostkach Państwowej Inspekcji Pracy).

(za Kucharska 2019, Mościcka-Teske, 2018)

(-) *Maria Jarco-Działak*

Maria Jarco-Działak – psychoterapeutka, posiada kilkunastoletnie doświadczenie zawodowe, które zdobywała w instytucjach publicznych oraz organizacjach pozarządowych. Pracuje w nurcie psychodynamicznym i integracyjnym, prowadzi konsultacje i psychoterapię indywidualną osób dorosłych.

Specjalistyczna Poradnia Rodzinna Dzielnicy Wawer m.st. Warszawy jest jednostką organizacyjną m.st. Warszawy działającą dla mieszkańców Warszawy.

Skontaktuj się z nami:



22 277 11 98
22 277 11 97



sekretariat@sprwawer.pl



www.sprwawer.pl



@SPRWawer