

Despre hărțuirea morală

Marcel Cremene
Sl.dr.ing., Universitatea Tehnica
din Cluj-Napoca
25.05.2009

Ce este hărțuirea morală și de ce ne interesează aceasta?

Hărțuirea morală este una dintre cele mai dure manifestări de tip agresiv care pot să apară la locul de muncă. Hărțuirea poate să apară indiferent de domeniul de activitate dar este întâlnită mai ales în domeniile publice, cum ar fi cel al educației naționale, care ne interesează aici în mod special.

Deoarece, cei mai în măsură să pună în discuție un astfel de subiect sunt experții în domeniu, vom încerca să comentăm aici părerea a doi psihiatri. Este vorba despre **Nelson Bouchard**, cu cartea „**Rezolvarea conflictelor la serviciu**” (Editura Polirom, 2006) și **Patrick Légeron**, cu cartea „**Cum să te aperi de stress**” (Editura Trei, 2003). Poziția autorului este aceea de angajat în cadrul sistemului educațional universitar și de martor la anumite manifestări care se pot eventual încadra în tema articolului, poziție din care am exprimat și anumite opinii personale.

Cine este hartuitorul?

Conform [N. Bouchard, „Rezolvarea conflictelor la serviciu”, trad. Dana-Maria Cimpoi]: „Hărțuirea este un tip de violență rece, perfidă, ipocrită, uneori invizibilă practic, pe care o persoană o poate exercita asupra alteia. ... Hărțuitorul este o persoană slabă, egocentrică, ipocrită. Dacă se simte amenințat și deține puterea, vă va ataca, iar scopul său este de a vă face să dispăreți din instituție. ... Știe că într-un interval mai lung sau mai scurt veți solicita, până la urmă, un concediu de odihnă sau chiar veți demisiona. Este adesea charismatic, are mult farmec și își găsește ușor aliați. Dorința sa cea mai mare este să dețină puterea. Mijlocul folosit: înlăturarea tuturor celor care se dovedesc a fi potențiale amenințări ... Hărțuitorul își zăpăcește victima în așa măsură, că aceasta ajunge să se îndoiască de propriile trăiri și sentimente.”

Prin prisma abordării lui Nietzsche (din „Voința de putere” de exemplu) putem înțelege astfel că totul se rezumă în fond la o luptă pentru putere (obținerea, sporirea, păstrarea), hărțuirea fiind doar una dintre formele posibile ale acestei lupte (în contextul relațiilor de tip șef-subaltern).

Care sunt motivațiile hărțuitorului?

Din [Patrick Légeron, „Cum să te aperi de stress”, trad. Genoveva Teleki] aflăm următoarele: „Procesele care îl determină pe un individ să hărțuiască o victimă sunt multiple:

- a) *Refuzul atipicității* în raport cu un grup în ceea ce privește modul de lucru și mai ales felul de a fi (ținută, clasa socială, vârstă, orientare sexuală, performanță, etc.).
- b) *Rivalitatea, invidia, gelozia* (referitoare la diplome, viața privată, raporturile cu ierarhia, etc.).
- c) *Teama*, care îl face pe cel care hărțuiește să elaboreze un sistem de apărare și o strategie de distrugere dacă se simte amenințat.”

Aceste argumente pot explica, de exemplu, de ce sistemul românesc tinde să elimine pe cei care au o atitudine onestă dar critică. Nici în vechiul regim și, prin continuitate, nici în actuala fază prin care trece societatea noastră, critica nu a fost și nu este tolerată. Critica și exprimarea onestă a opiniilor nu face parte din valorile culturale românești (fiind considerată un atac la persoana cu ale cărei interese personale interferează). Cei care critică sunt combătuți de obicei sub pretextul ofensei, lipsei de obiectivitate și de relevanță. Probabil că tocmai din acest motiv al inacceptării, critica, atunci când este totuși făcută, poate atinge cote radicale și devine astfel cu atât mai puțin de acceptat.

Cum se derulează acțiunea de hărțuire?

Din [Patrick Légeron, „Cum să te aperi de stress”, trad. Genoveva Teleki] aflăm următoarele: „Hărțuirea morală se derulează în general în mai multe etape:

- Alegerea victimei (în general nu este un grup ci o anumită persoană),
- Condiționarea ei (victima trebuie să devină receptivă),
- Destabilizare ei (victima nu înțelege ce i se întâmplă: comportamentele persoanei care hărțuiește nu sunt logice și, oricum, explicațiile sale sunt iraționale),

- Culpabilizarea victimei (individul hărțuit începe să își imagineze că are o parte din vina pentru suferința sa),
- Destructurarea victimei (persoana care hărțuiește și-a atins obiectivul: victima a demisionat sau s-a îmbolnăvit grav)."

Din aceeași carte, mai aflăm că nu există un profil psihologic standard al victimei ci situații de muncă care favorizează hărțuirea morală, și anume acolo unde stress-ul este deja mare, unde *sistemul managerial are prea puțin respect față de indivizi* sau acolo unde solidaritatea între salariați e slabă. Mai aflăm că 70% dintre victime se numără printre femei. De asemenea, hărțuirea afectează în mod preferențial persoanele *atipice*. Între 3 și 10% dintre angajați cad victime hărțuirii morale. Sectorul public este afectat în mod deosebit.

Cu titlul de opinie personală, afirm că în România sectorul public este cu atât mai afectat de mentalitățile vechi deoarece aici cultura organizațională păstrează în mare măsură vechile „valori” (de exemplu rigiditatea pe care o impun relațiile șef-subaltern, promovarea pe criterii de obediență, feudalizarea resurselor, respectul față de etichetă și nu față de persoană, nepotismul, impostura, etc.).

Care sunt manifestările hărțuirii?

Din [*Patrick Légeron, „Cum să te aperi de stress”, trad. Genoveva Teleki*] aflăm despre diferitele manifestări ale hărțuirii, pe categorii. Acestea sunt enumerate mai jos:

„Afectarea condițiilor de lucru:

- Victimei i se retrage autonomia,
- Nu i se transmit informații utile în realizarea unei îndatoriri,
- I se contesta în mod sistematic toate deciziile,
- I se critică pe nedrept sau în mod exagerat munca,
- I se retrage accesul la utilități: telefon, fax, calculator,
- I se retrage munca ce îi revine în mod normal,
- I se dau permanent sarcini noi,
- I se atribuie în mod voluntar și sistematic sarcini inferioare sau superioare competențelor sale,
- Se fac presiuni asupra ei, astfel încât să nu își poată valorifica drepturile (concedii, orar, prime),
- Se procedează astfel încât să nu obțină promovări,
- I se atribuie, împotriva voinței, lucrări periculoase,
- Se aduc pagube postului său de lucru,
- I se dau, în mod deliberat, ordine imposibil de executat,
- I se atribuie sarcini incompatibile cu starea sa de sănătate,
- Nu se iau în considerare avizele medicale formulate de specialistul în medicina muncii,
- Este împinsă să comită greșeli.

Lezări ale demnității:

- Sunt utilizate cuvinte disprețuitoare pentru a o caracteriza,
- Sunt utilizate față de ea gesturi de dispreț (oftaturi, priviri disprețuitoare, ridicarea umerilor, etc.),
- Este discreditată față de colegi, superiori sau subordonați,
- Se lansează zvonuri legate de ea,
- I se atribuie probleme psihologice (se spune ca este bolnavă mintal),
- Se râde de handicapurile sau de fizicul ei, este imitată sau caricaturizată,
- I se critică viața privată,
- Se râde de originile sau de naționalitatea sa,
- Îi sunt atacate credințele religioase sau convingerile politice,
- I se atribuie sarcini umilitoare,
- I se aduc injurii cu termeni obsceni sau degradanți.

Izolare și refuz de a comunica:

- Victima este întreruptă continuu,
- Superiorii ierarhici sau colegii nu îi mai vorbesc,
- I se refuză orice contact, chiar și vizual cu ceilalți,
- Este plasată departe de ceilalți,
- I se ignora prezența prin adresarea exclusivă către ceilalți,
- Li se interzice colegilor ei să îi vorbească,
- Nu mai este lăsată să vorbească cu ceilalți,
- Conducerea îi refuză toate cererile de întrevvedere.

Remarci deplasate la locul de muncă:

- Ținuta sa vestimentară este criticată, modul de viață sau aspectul fizic pot fi luate în derâdere,
- Remarci nepoliticoase și acțiuni ostile: sarcasm, presiuni, amenințări, șantaj,
- Dorința de destabilizare a salariatului: împiedicarea persoanei de a se exprima,
- Criticarea sistematică a muncii sale,
- Afectarea condițiilor de muncă: retragerea din fișa postului a unor indatoriri care figurau anterior, suprasolicitare sau subsolicitare, sarcini absurde sau irealizabile,
- Negarea sensului muncii realizate de către salariat,
- Distrugerea imaginii pe care persoana o are despre sine,
- Izolarea salariatului, omiterea transmiterii de informații,
- Negarea, luarea în râs a tuturor semnelor de suferință ale salariatului.

Violențe verbale, fizice sau sexuale:

- Victima este amenințată cu violența fizică,
- Este, chiar dacă ușor, agresată fizic, i se închide usa în nas, este îmbrâncită,
- Se urlă la ea,
- Îi este invadată viața privată prin telefoane sau scrisori,
- Este urmărită pe stradă, pândită în fața casei,
- Este hărțuită sau agresată sexual prin gesturi sau cuvinte,
- Nu se ține cont de problemele ei de sănătate,
- Afectare a intimității prin insulte, ridiculizari, chiar comentarii asupra feminității sau masculinității."

Am redat integral această listă pentru a da posibilitatea celor care doresc să realizeze o diagnoză a unei eventuale situații de hărțuire.

Cum îți poți da seama dacă ești hărțuit?

În afara observării manifestărilor prezentate anterior, există și câteva întrebări cheie prezentate în [Patrick Légeron, „Cum să te aperi de stress”, trad. Genoveva Telek], după cum urmează:

„1. Sunt singura persoană afectată?” Dacă DA, este probabil să fie hărțuire, dacă NU, este vorba mai degrabă de management bazat pe stress. Managementul bazat pe stress este acea formă de management în care se consideră că angajații muncesc mai bine dacă se tem, dacă sunt tot timpul sub presiune.

„2. Care este atitudinea patronului meu atunci când obțin rezultate bune?”. Dacă avem de-a face cu management bazat pe stress, atunci șeful va fi mulțumit. Dacă nu este mulțumit, este vorba probabil de hărțuire deoarece succesul d-voastră îl destabilizează.

„3. Ceilalți manageri se comportă la fel ca patronul meu cu proprii lor colaboratori?” Dacă DA, atunci este mai probabil să fie vorba despre stilul general de lucru în întreprindere, care este stresant.

„4. Cum se comportă patronul meu în afara vieții profesionale?” Dacă se comportă similar cu persoanele apropiate, atunci aveți de a face cu o personalitate dificilă. Dacă se comportă diferit, atunci este probabil să fie hărțuire.

În aceeași carte, se mai specifică faptul că: „...hărțuirea morală se dezvoltă mai ușor în cadrul unei întreprinderi care favorizează un stil de management dur...”. Un alt aspect important care are legătură cu managementul bazat pe stress este ceea ce P. Légeron numește „cultura negativului”. Conform acestei culturi, a negativului, nu este bine să se ofere feedback pozitiv unui angajat deoarece acesta „și-o poate lua în cap”, ceea ce va duce la „lăsarea sa pe tânjală”. Așa cum explică P. Légeron, această prejudecată este total greșită! Această cultură a negativului are un puternic efect stressant deoarece se pune tot timpul accent numai pe ceea ce lipsește, indiferent cât de substanțială ar fi partea pozitivă (care se ignoră sistematic). Din păcate însă, numai unele culturi, cum ar fi cea nord-americană și câteva culturi asiatice, pun accent și pe oferirea de feedback pozitiv.

Ce soluții sugerează psihologii?

În [N. Bouchard, „Rezolvarea conflictelor la serviciu”, trad. Dana-Maria Cimpoi] sunt indicate câteva soluții. Se știe că hărțuirea are ca scop principal distrugerea încrederii în sine a victimei, destabilizarea ei. Astfel:

- Conștientizarea a ceea ce se întâmplă poate fi deja un pas important spre rezolvarea problemei. Este bine să se ceară și ajutorul unui psiholog.
- Se recomandă demascarea publică a harțuirii. Se mai recomandă evitarea contactului cu agresorul în lipsa unor martori (care sa nu fie complici la agresiune).

- Trebuie căutate de asemenea și modalități de depunere a unei plangeri oficiale (Codul Muncii, demnitatea în muncă).
- Chiar și plecarea poate fi o soluție, dacă numai astfel victima își poate păstra sănătatea în stare bună.

În [*Patrick Légeron, „Cum să te aperi de stress”, trad. Genoveva Teleki*] mai sunt propuse și alte soluții interesante pentru combaterea stress-ului în general, soluții care ar putea fi utilizate ca „adjuvant” în „tratamentul” contra hărțuirii morale, aceasta având ca mecanism de bază stress-ul.

Din păcate, legile românești nu ne pot apăra eficient de astfel de manifestări. Însă, problema, ca întotdeauna, nu este ce NU putem face ci, din contră: ce anume ne stă nouă în putere să facem pe baza mijloacelor de care dispunem? Astfel, pe baza indiciilor din acest material și a cărților legate de această temă cititorul interesat este invitat să caute, cu optimism și încredere, soluția personală care i se potrivește cel mai bine.