



Cofinanțat de
Uniunea Europeană



FONDUL SOCIAL EUROPEAN PLUS (FSE+)

PROGRAMUL EDUCATIE SI OCUPARE (PEO) 2021-2027

PRIORITATE: P9.CONOLIDAREA PARTICIPĂRII POPULAȚIEI ÎN PROCESUL DE ÎNVĂȚARE PE TOT PARCURSUL VIEȚII PENTRU FACILITAREA TRANZIȚIILOR ȘI A MOBILITĂȚII

OBIECTIV SPECIFIC: ESO4.7_PROMOVAREA ÎNVĂȚĂRII PE TOT PARCURSUL VIEȚII, ÎN SPECIAL A OPORTUNITĂȚILOR FLEXIBILE DE ACTUALIZARE A COMPETENȚELOR ȘI DE

RECALIFICARE PENTRU TOȚI, ȚINÂND SEAMA DE COMPETENȚELE ANTREPRENORIALE ȘI DIGITALE, PRINTR-O MAI BUNĂ ANTICIPARE A SCHIMBĂRII ȘI A CERINȚELOR DE

NOI COMPETENȚE BAZATE PE NEVOILE PIEȚEI MUNCII, PRECUM ȘI PRIN FACILITAREA TRANZIȚIILOR PROFESIONALE ȘI PROMOVAREA MOBILITĂȚII PROFESIONALE

TITLU APEL: COMPETENȚE DIGITALE PENTRU PIAȚA MUNCII - REGIUNI MAI PUȚIN DEZVOLTATE

TITLU PROIECT: TRANSFORMDIGITAL

COD APEL: PEO/375/PEO_P9/OP4/ESO4.7/PEO_A34

COD PROIECT: 336830

MOBBING

tipuri de hartuire la locul de munca



Ce este sindromul de mobbing?



O forma specifica de hartuire morala se numeste mobbing si reprezinta un abuz facut nu de unul, ci de mai multi indivizi.

Denumirea mobbing provine de la termenul englezesc mob care se traduce ca adunătură, gloată, plebe. Astfel, sindromul de mobbing se poate traduce ca: a se purta nepoliticos cu cineva, a persecuta, a hărțui, a jigni, a exclude din punct de vedere social o persoană sau a-i afecta în mod negativ sarcinile de muncă, mai mult sau mai puțin conștient, în mod repetat și de-a lungul unei perioade de timp.

SINDROMUL DE MOBBING LA LOCUL DE MUNCĂ MAI ESTE CUNOSCUȚ ȘI CA SINDROMUL DE HĂRȚUIRE. ACESTA ESTE UN FENOMEN PERICULOS DE TRATARE A UNEI PERSOANE DE LOCUL DE MUNCĂ CU ACUZAȚII NEJUSTIFICATE, UMILIRE, HĂRȚUIRE GENERALĂ, ABUZ ȘI / SAU TEROARE. ACEST FENOMEN POATE SĂ FIE INDUS DE LIDERUL ORGANIZAȚIEI, SUPERIOR, COLEG SAU CHIAȚ SUBORDONAT, CARE, ÎNTR-UN MOD SISTEMATIC, ANGRENEAZĂ FRECVENT ACEST TIP DE COMPORTAMENT – ȘI CHIAȚ ÎNCEARCĂ SĂ-L POPULARIZEZE.

Astfel de circumstanțe apar atunci când organizația ignoră, aprobă sau chiar instigă acest tip de comportament, iar victima (sau victimele) sunt neajutorate și puse în situații dăunătoare pentru [sănătatea lor mintală](#) și fizică. Rezultatul este întotdeauna vătămare – suferință fizică sau psihică sau boală, tulburare socială și uneori chiar renunțarea de la locul de muncă.

Prin urmare, [conflictele de la locul de muncă](#) pot căpăta potențial traumatic pentru angajați, cu consecințe psihice grave.

În România se vorbește prea puțin despre hartuirea la locul de muncă, oricare ar fi natura ei. Deși mulți angajați acceptă abuzurile ca parte din rutina zilnică, hartuirea morală începe să fie recunoscută și la noi, lucrurile evoluând într-o direcție pozitivă.

CE ESTE HARTUIREA MORALA LA LOCUL DE MUNCA?

HARTUIREA LA LOCUL DE MUNCA POATE CAPATA MAI MULTE FORME, PRINTRE CARE SE NUMARA SI HARTUIREA MORALA. ACEASTA CONSTA INTR-UN COMPORTAMENT AGRESIV SI ABUZIV FATA DE UN ANGAJAT SAU UN GRUP DE ANGAJATI. ABUZUL POATE AVEA REPERCUSIUNI DRASTICE ASUPRA STARII MINTALE A INDIVIZILOR SI DETERIOREAZA CLIMATUL DE LA LOCUL DE MUNCA.

Care sunt formele hartuirii morale

Numita uneori si hartuire psihologica sau bullying, hartuirea morala poate lua numeroase forme, in functie de abuzurile comportamentale savarsite.

Acestea includ:

- discreditarea abilitatilor profesionale ale angajatului;
- refuzul de a oferi angajatului sarcini, astfel incat sa fie demotivat si, eventual, determinat sa-si caute un nou loc de munca;

- intimidarea prin limbaj sau folosind gesturi, amenintarea de orice fel;

- crearea de presiuni si tensiune prin supraveghere excesiva;

- aplicarea unui tratament diferential fata de alti angajati;
- impovararea angajatului cu prea multe sarcini, ducand la epuizarea sa.

- raspandirea informatiilor false cu privire la viata profesionala si personala a individului;

- izolarea individului fata de colegii sai – fie fizic, fie prin desemnarea sarcinilor astfel incat acesta sa nu fie nevoit sa interactioneze cu ceilalti membri ai echipei;

- ignorarea repetata a individului, in ciuda incercarilor sale de comunicare
- In cazul hartuirii sexuale, agresorul urmareste in primul rand sa obtina favoruri de natura sexuala. Totusi, abuzurile morale si psihologice pot avea uneori si conotatii sexuale.

Cum se manifestă sindromul de mobbing?

Mobbing-ul este un proces în care o persoană este supusă la locul de muncă unor comportamente agresive dificil de probat inițial din cauza naturii lor discrete și indirecte, dar care determină mai târziu apariția comportamentelor agresive și directe.

Printre factorii care caracterizează comportamentul de tip mobbing se numără durata în timp, gradul de dificultate și frecvența evenimentelor, condițiile determinante, felul în care este afectată victima și tipul relației între aceasta și agresor.

Pe lângă acești factori, sindromul de mobbing se manifestă la nivelul agresorului prin:

- atacuri verbale
- îngrădirea mijloacelor de comunicare și perturbarea comunicării
- atacurile asupra relațiilor sociale, imaginii în societate, calității profesionale a victimei
- afronturi și atacuri verbale și fizice
- critici susținute
- discreditate profesională
- calomnii, zvonuri, ridiculizare
- teroare psihică la locul de muncă
- intenția de a provoca suferință în cadrul unei situații relaționale
- teroare în gândire (predomină gândurile legate de experiența traumatizantă și supărările suferite).

Victima acestor comportamente se poate confrunta cu tulburări de natură psihică și psihosomatică ([depresie](#), [burnout](#), agresivitate, frică, irascibilitate, lipsa de chef, nesiguranță, [insomnie](#), [cefalee](#), tulburări de concentrare, tulburări gastrointestinale, dureri de spate sau cervical) și [risc suicidal](#) ridicat.

Sindromul de mobbing la locul de munca se dezvoltă progresiv pe parcursul a patru faze:

1. Inițierea hărțuirii psihice

Prima reacție a victimei este de dezorientare. Aceasta nu își explică cauza presiunii și nici nu acționează împotriva ei, crezând că mai devreme sau mai târziu va trece. Dacă hărțuirea continuă, persoana în cauză începe să se întrebe cu ce a greșit și ce trebuia să facă pentru a opri persecutarea. În acest moment, apar tulburările de somn, primele [semne de anxietate](#) și [tulburări în alimentație](#). La acest nivel, hărțuitorul a fost identificat și se încearcă oprirea presiunii prin intermediul unei soluții care să nu atragă prea mult atenția, așteptând înțelegere din partea sa.

În acest fel, victima se află într-un impas, căutând o formă de a rezolva problema, fără să-și prejudicieze locul de muncă sau statutul. Aceasta obișnuiește să caute ajutor printre prieteni, găsind cu dificultate înțelegere și suport. Acum, persoana se simte complet izolată și își dezbate cele două alternative: negarea problemei pe de o parte și necesitatea înfruntării deschise față de persecutor.

2. Deschiderea conflictului

Hărțuirea psihologică împotriva victimei se intensifică cu scopul de a o intimida și în același timp de a o convinge că orice mișcare de apărare nu va face altceva decât să accentueze agresiunea. Uneori există amenințări, cu caracter sever, orientate în mod explicit către statutul sau siguranța la locul de muncă a persoanei hărțuite.

3. Intervenția superiorilor

În fața creșterii presiunii, victima apelează la unele persoane din organizație care ar putea să o ajute să înfrunte problema (în general persoane cu un statut destul de bun sau cu o putere mare de influență în organizație). Răspunsul acestor persoane din organizație tinde să fie pozitiv, dar ineficace, în absența unor măsuri rapide și drastice, cu suport de specialitate.

În absența unor programe dedicate [sănătății mintale](#) și [wellbeingului organizațional](#), apar primele sentimente de vinovăție și odată cu ele, semnele de depresie. Problema devine insuportabilă, victima începe să își piardă interesul pentru sarcinile sale, devine tot mai îngrijorată pentru starea sa de sănătate (prezentarea la diverși medici specialiști). Mai mult decât atât, persoana începe să preia comportamente de dependență ([fumatul](#), [alcoolul](#), drogurile) ajungând astfel în incapacitatea de a munci.

4. Fuga

Victima se poate afla în situația în care să nu mai reziste în acel mediu de lucru. Astfel, pornește în căutarea soluțiilor în afara organizației din care încă face parte, suportând presiunea și mergând la muncă cât de puțin se poate sau pensionându-se anticipat în cazul în care nu există alte opțiuni.

Agresori și victime

Adesea, agresorii sunt persoane cu traume care îi umilesc pe cei din jur continuând astfel ciclul agresiunii la care au fost supuși. Victima nu este aleasă aleator. Agresorul testează terenul, forțând limitele și alegând persoana care nu opune rezistență atacului mascat pe care acesta îl orchestrează. El caută o țintă ușoară.

Oricine poate să fie o victimă a mobbing-ului, însă, de obicei, sunt mai predispuse persoanele entuziaste, cu potențial, integre și responsabile. De bună credință, acestea pot crede inițial că este numai o ieșire și nu acționează prompt, acceptând această încălcare a limitelor cu urmări copleșitoare.



Fenomenul de **"mobbing"** poate îmbrăca mai multe forme și anume: atacuri la demnitatea persoanei prin violență verbală și fizică, insulte, cuvinte jignitoare adresate direct sau în șoaptă sub forma unor bârfe repetate cu alți colegi, informații neadevărate cu scopul de a izola și chinui, comunicare defectuoasă sau trunchiată, ridiculizare în public sau critică periodică a unor comportamente.

Fenomenul de "mobbing" este frecvent întâlnit la locul de muncă, fiind asociat cu termenul de "hărțuire" și poate fi definit ca orice conduită abuzivă, prin gesturi, cuvinte, atitudini care aduc atingere, prin caracterul lor sistematic sau prin repetare, demnității ori integrității fizice ori psihice a unei persoane, punând în pericol munca sa, ori degradând climatul de muncă. De regulă, acțiunile de "mobbing" sunt practicate de superiori față de subordonați, prin acțiuni și comportamente agresive, conduite abuzive cu scopul de a încerca să obțină supremația asupra altora sau a-i domina.

Dat fiind faptul că, în ultima vreme, fenomenele de "bulling" și "mobbing" sunt din ce în ce mai frecvente la locul de muncă, atât în cadrul instituțiilor publice, cât și în cadrul companiilor private, The Workplace Bullying Institute (SUA) propune următoarea definiție a torturii/hărțuirii psihologice la locul de muncă: "Maltratarea în mod repetat a uneia sau mai multor persoane-țintă de către unul sau mai mulți făptași, aceasta cuprinzând abuzul verbal, umilirea, comportamentul ofensiv, inclusiv cel non-verbal, intimidarea sau chiar sabotarea persoanei-țintă."

Cum apar fenomenele de mobbing la locul de muncă?

Fenomenele de "bullying" (abuz emoțional și fizic) și "mobbing" (hărțuirea) la locul de muncă fac parte din principalele preocupări în domeniul resurselor umane (HR), întrucât aceste fenomene sunt din ce în ce mai des întâlnite, determinând angajații să își părăsească locul de muncă, să își schimbe profesia sau să accepte condiții de muncă, unde se simt înjosiți, umiliți.

De cele mai multe ori, fenomenele de bullying/mobbing sunt facilitate de un management defectuos, de manageri (în entitățile private) sau de șefi (în instituțiile publice) care nu au calitățile necesare unui bun manager/șef, respectiv: nu au abilități de comunicare, sunt lipsiți de organizare, au frustrări, nu sunt capabili să formeze o echipă sau să lucreze în echipă, sunt invidioși și prin urmare nu sunt capabili să creeze și să mențină un mediu de lucru adecvat.

Lucrurile sunt și mai grave în multe din instituțiile publice din țara noastră, unde metehnele "comunismului" s-au transmis și s-au perpetuat, în sensul că o parte a personalului cu funcții de conducere tratează personalul din subordine ca și cum ar fi proprii angajați, confundând instituția publică în care lucrează cu "firma proprie" și neluând în calcul faptul că și ei la rândul lor sunt tot salariați, plătiți din bani publici, având în plus față de personalul din subordine, sarcinile aferente postului de conducere pe care au fost angajați (prin concurs, cu delegație, prin numire temporară sau prin numire politică).

Principalele motive pentru care anumite persoane, cu responsabilități de conducere, practică bullying/mobbing sunt următoarele:

- dorește să slăbească încrederea în sine a angajatului/angajaților;
- dorește să conducă într-o manieră dictatorială;
- dorește să scape de o anumită/anumite persoane din subordine considerată/considerate incomode;
- sorește să își afirme autoritatea în fața personalului din subordine și mai ales față de noii veniți în departament/direcție/serviciu/colectiv;
- prezintă un dezechilibru de ordin psihologic (spre ex: psihopat, sociopat etc);

Fenomenele de hărțuire și conduită abuzivă au fost descrise mai întâi de către psihologul și etologistul Konrad Lorentz, în lucrarea „On Aggression” (1963), iar mai apoi aceste fenomene au fost adaptate raporturilor de muncă sub forma conceptelor de bullying/mobbing de către Heinz Leymann (1984), care a identificat elementele centrale ale ”mobbing-ului”, printre care pot fi enumerate următoarele tipuri de acțiuni:

Acțiuni vizând împiedicarea victimei de a se exprima:

- superiorii ierarhici îi refuză victimei posibilitatea de a se exprima;
- victima este frecvent întreruptă când vorbește;
- victima este împiedicată să se exprime;
- superiorii/colegii țipă, jignesc victima;
- este criticată activitatea victimei;
- este criticată viața privată a victimei;
- victima este terorizată prin apeluri telefonice;
- victima este amenințată verbal sau în scris;
- refuzarea contactului cu victima (se evita contactul vizual, se fac gesturi de respingere etc.);
- ignorarea prezentei victimei (spre exemplu, adresându-se altei persoane, ca și când victima nu ar fi prezentă):
- stabilirea unor reguli pe care nici agresorul nu le respectă și schimbarea acestora repetată astfel încât victima să fie mereu criticată și pusă în dificultate;

Acțiuni vizând izolarea victimei de către superiori:

- Victima este evitată;
- li se sugerează/interzice colegilor să vorbească cu victima;
- se neaga prezența fizică a victimei.

Acțiuni ce presupun desconsiderarea victimei de către superiori în fața colegilor:

- victima este vorbită de rău sau calomniată;
- se lansează zvonuri la adresa victimei;
- victima este ridiculizată;
- sunt atacate credințele religioase sau convingerile politice ale victimei;
- se glumește pe seama vieții private a victimei;
- victima este obligată să accepte activități umiltoare, care sunt sub pregătirea sa profesională;
- evaluarea inechitabilă a muncii victimei;
- deciziile victimei sunt contestate;
- acțiuni de amenințare sau de intimidare a victimei;
- hartuirea sexuală a victimei (gesturi sau propuneri).

Discreditarea profesională a victimei:

- nu i se atribuie sarcini de realizat;
- încredințarea unor sarcini inutile sau absurde;
- acordarea de activități inferioare competențelor;
- atribuirea în permanentă a unor sarcini noi;
- impunerea executării unor sarcini umiltoare;
- criticarea în mod constant a activității victimei;

Compromiterea sănătății victimei:

- încredințarea unor sarcini periculoase și nocive pentru sănătate;
- amenințarea cu violente fizice;
- agresarea fizică și verbală a victimei;
- provocarea de neplăceri la domiciliu sau la locul de muncă;
- agresarea sexuală a victimei.



Cum poate fi prevenit bullying-ul la locul de munca

Responsabilitatea de a preveni bullyingul si mobbingul la locul de munca revine in primul rand angajatorilor. Managerii din orice organizatie trebuie sa creeze un climat psihosocial stabil, dar si sa ia o serie de norme si politici organizationale care sa descurajeze si sa sanctioneze in mod drastic orice forma de hartuire.

Inca din prima zi de munca, un angajat trebuie sa citeasca un regulament intern, care cuprinde reguli si norme, inclusiv impotriva bullyingului. In continuare, angajatii pot fi instruiti asupra pericolelor hartuirii morale prin diverse traininguri si workshopuri.

Nu in ultimul rand, managerii trebuie sa ofere in permanenta un exemplu pozitiv prin comportament adecvat si atitudine respectuoasa, dar si prin instituirea unor reguli minime de politete. De asemenea, reducerea stresului ocupational este o metoda eficienta de a minimiza riscul comportamentelor abuzive la locul de munca.

Consecintele hartuirii morale

In general, comportamentul hartuitorului pare illogic si nemotivat, mai ales din punctul de vedere al victimei. Daca nu ia nicio masura impotriva abuzurilor, angajatul ajunge de obicei sa-si dea demisia de la locul de munca sau, mai grav, sa se imbolnaveasca fizic ori psihic.

Stresul, depresia, tulburarile de somn si afectiunile digestive pot aparea ca rezultat al abuzurilor la locul de munca. Exista cazuri in care bullyingul a dus la sinucidere, motiv pentru care in multe state exista legi aspre impotriva hartuirii morale.

Drepturile unui angajat privind hartuirea morala

Pentru a nu cadea victima hartuirii morale, un angajat trebuie sa constientizeze ca este supus unui abuz. Un punct bun de inceput este cunoasterea reglementarilor existente.

