



Mobbing la locul de muncă

În mediul profesional, o problemă tot mai semnificativă și mai alarmantă este reprezentată de fenomenul de mobbing sau hărțuire psihologică la locul de muncă. Acest fenomen afectează atât angajații individuali, cât și mediul organizațional în ansamblul său, putând avea consecințe negative serioase atât asupra sănătății mentale și a performanțelor angajaților, cât și asupra mediului de lucru și a imaginii organizației.

Cuvântul „mobbing” provine din limba engleză, de la verbul „to mob”, care înseamnă a ataca. Acest verb a fost preluat și în limba română pentru a defini o practică ce nu este deloc nouă: **hărțuirea unei persoane sau a unui grup de persoane la locul de muncă**, de către ceilalți membri ai colectivului. Am putea fi tentați să credem că bullying-ul se întâmplă doar în rândul copiilor sau al adolescenților care nu s-au maturizat suficient pentru a-și gestiona emoțiile în mod corespunzător. Adevărul este însă că bullying-ul nu are o limită de vârstă, iar hărțuirea la locul de muncă este un fenomen cu care specialiștii de resurse umane se întâlnesc din ce în ce mai frecvent.

Mobbing-ul la locul de muncă este un fenomen negativ care poate afecta serios bunăstarea angajaților. Combaterea lui necesită un efort comun din partea angajaților și angajatorului.

Pe de o parte, angajații pot preveni perpetuarea acestui tip de comportamente prin raportarea lor încă din stadii incipiente. Pe de altă parte, angajatorul poate combate acest fenomen prin crearea unei culturi organizaționale orientate spre asigurarea respectării demnității tuturor angajaților, astfel încât aceștia să se simtă confortabil, din punct de vedere psihic și fizic, la locul de muncă.

Studiile efectuate la nivelul Uniunii Europene au arătat că aproximativ 10% dintre angajați sunt victime ale hărțuirii la locul de muncă. Specialiștii în resurse umane afirmă, însă, că numărul real este posibil să fie cu mult mai mare și asta pentru că majoritatea persoanelor se tem să recunoască sau să reclame acest tip de abuz. Un alt studiu, efectuat de această dată de Workplace Bullying Institute, raportează că ținta mobbing-ului la locul de muncă sunt de obicei femeile cu vârsta cuprinsă între 32 și 55 de ani, membrii minorităților sociale și indivizii cu un nivel superior de educație, competenți, cu predispoziție de a contesta *status quo*-ul.

În mediul de lucru de astăzi, dinamic și competitiv, este crucial să se mențină o atmosferă sănătoasă și suportivă. Din păcate, mobbing-ul la locul de muncă își poate uneori arăta fața urâtă. Acest comportament toxic poate duce la o scădere a moralului, a productivității și a bunăstării generale a victimei și a întregii echipe. Prin înțelegerea dinamicii mobbing-ului la locul de muncă și luarea măsurilor adecvate, puteți crea un mediu mai incluziv și mai armonios.

De ce apare?

Mobbing-ul poate avea diverse scopuri. Astfel, acesta poate avea drept scop înlăturarea victimei din cadrul organizației lucrative prin determinarea acesteia să-și dea demisia sau să solicite transferul la o altă unitate.



Putem vorbi de mobbing și atunci când scopul actelor de hărțuire este doar acela de discreditare a victimei în fața colegilor, chiar dacă agresorul nu urmărește înlăturarea victimei din cadrul organizației lucrative.

Mobbing-ul apare de obicei în contexte în care există o inegalitate de putere între victimă și agresor. Agresorul poate deține o poziție superioară în ierarhia organizațională sau poate fi parte a unui grup de persoane care acționează în mod coordonat împotriva victimei.

Acest comportament poate fi subtil și insidios, fiind adesea dificil de identificat în stadiile sale incipiente. Victima este supusă unei presiuni constante și repetitive, care poate avea un impact devastator asupra sănătății mentale și emoționale.

O caracteristică importantă este faptul că mobbing-ul este un proces în evoluție, care debutează de multe ori cu conflicte minore și evoluează treptat către persecuție, însoțită de atacuri repetitive și continue.

Mobbingul se desfășoară ca un proces în care indivizii-țintă sunt considerați vinovați și judecați în consecință, însă în absența dovezilor. Acestea sunt adunate abia după pronunțarea condamnării. Monitorizarea victimei continuă, ca și atacurile, dar nu pentru că hărțuitorii ar dori să îi ofere o șansă de a se disculpa, ci numai pentru a se convinge și a-i convinge și pe cei din jur ce fel de persoană este aceasta, pentru a-și întări părerile negative și pentru a-și justifica propriul comportament. Se consideră, de către agresori, că problemele victimei sunt cauzate de personalitatea deviantă a acesteia. De exemplu: comportamentul defensiv care apare ca rezultat al agresiunii, este văzut ca expresia unei probleme de personalitate. Dacă victima alege să reacționeze în loc să se retragă, atunci reacția ei este interpretată ca motiv pentru care merită agresiunea psihologică. În principiu, atunci când mobbingul s-a declanșat, victima nu mai are scăpare: orice face sau spune se întoarce împotriva ei. Hărțuitorii mint, exagerează greșelile minore, trec cu vederea realizările majore, manipulează sau ascund informația și caută permanent noi dovezi care le susțin acuzele.

De obicei, victime ale mobbing-ului sunt unul sau câțiva indivizi dintr-un grup mult mai numeros.

Agresorii sunt, de obicei, mai numeroși decât victimele ori sunt într-un număr egal cu victimele, dar ocupă în organizația lucrativă o poziție ierarhică superioară. Inițial, numărul agresorilor poate fi restrâns, însă, ulterior, acest număr poate crește. Astfel, unii membrii ai organizației lucrative se pot alătura agresorilor pentru a obține diverse beneficii, cum ar fi, de exemplu, o avansare în funcție.

Rar se întâmplă ca vreun membru al organizației lucrative să sară în ajutorul victimei. În ipoteza în care un membru al organizației lucrative este supus unor acte sau fapte specifice mobbing-ului, omisiunea celorlalți membri ai aceleiași organizații de a-i sări în ajutor ar putea fi considerată drept o lașitate. Un al motiv al inacțiunii celorlalți membri ai organizației lucrative este acela de a nu-și atrage oprobriul agresorilor, de a nu se pune rău cu aceștia, de a nu deveni ei înșiși victime ale actelor și faptelor de mobbing.

Cum se manifesta:

Discreditare profesională: Acordarea de activități inferioare competențelor necesare poziției ocupate, impunerea executării unor sarcini umiltoare sau care nu sunt în aria profesională a jobului, criticarea, în mod constant, a activității persoanei în cauză și nerecunoașterea rezultatelor sau a meritelor atunci când este cazul

Îngrădirea dreptului de exprimare: Persoana este exclusă din discuții sau este întreruptă în cadrul conversațiilor pentru a-i limita dreptul de a-și spune opinia; în cazul în care victima reușește să își spună părerea, este indusă ideea că opiniile sale sunt greșite și/sau inutile.



Atac la persoană: Se încearcă intimidarea persoanei, agresorul lansează amenințări și i se adresează într-o manieră negativă, agresivă

Desconsiderare publică: Se denigrează imaginea persoanei în fața colegilor.

Izolare: Persoana este exclusă sistematic din colectiv.

Agresiune fizică: Violență de natură fizică, încredințarea unor sarcini periculoase și nocive pentru sănătate, agresarea sexuală a victimei.

Măsuri de diminuare/prevenire:

Cea mai eficientă modalitate pentru angajator s-a dovedit a fi prevenția, iar angajatorul se poate implica în prevenirea acestor comportamente prin următoarele măsuri:

- Adoptarea unei politici de toleranță zero față de astfel de comportamente de hărțuire;
- Promovarea unui mediu de lucru pozitiv, prin politici menite să sprijine angajații;
- Organizarea de workshopuri pentru creșterea conștientizării angajaților privind hărțuirea la locul de muncă și soluționarea conflictelor
- Găzduirea unor cursuri de educare a angajaților privind hărțuirea la locul de muncă și soluționarea conflictelor;
- Efectuarea de check-in-uri regulate, atât la nivel de grup, cât și individual;
- Promovarea proiectelor bazate pe cooperare, în locul celor bazate pe competitivitate;
- Asigurându-se că toți angajații au citit și au semnat politicile privind hărțuirea la locul de muncă;
- Asigurarea unui protocol clar pentru modul în care sunt gestionate acțiunile de hărțuire la locul de muncă — adresa unde se pot sesiza orice situații de hărțuire;
- Oferind o mediere imparțială pentru părțile aflate în conflict;
- Respectarea confidențialității persoanelor care reclamă acest tip de abuzuri;
- Adoptarea imediată a protocoalelor disciplinare definite de politici și urmărirea situației pentru a se asigura că măsurile disciplinare și-au îndeplinit scopul.

Efectele mobbing-ului

Mobbing-ul este un fenomen negativ, al cărei combatere necesită un efort comun din partea angajaților și angajatorului. Pe de o parte, angajații pot preveni perpetuarea acestui tip de comportamente prin raportarea lor încă din stadii incipiente. Pe de altă parte, angajatorul poate combate acest fenomen prin crearea unei culturi organizaționale orientate spre asigurarea respectării demnității tuturor angajaților, astfel încât aceștia să se simtă confortabil, din punct de vedere psihic și fizic, la locul de muncă. Consecințele mobbing-ului pot avea un impact devastator atât asupra persoanelor victime, cât și asupra întregii organizații.

Persoanele afectate pot experimenta efecte precum stres cronic, anxietate persistentă, depresie, scăderea încrederii în sine și probleme de sănătate fizică și mentală.

Climatul de lucru devine contaminat, contribuind la o atmosferă toxică iar moralul și performanța angajaților pot suferi scăderi semnificative. Chiar și cei care asistă ca martori la actele de hărțuire pot resimți stres și anxietate, deoarece se tem că ar putea ajunge în aceeași situație.

Hărțuirea la locul de muncă are un rol esențial în crearea unui mediu toxic, în care unii angajați se simt nesiguri și lipsiți de motivație pentru a-și continua contribuțiile la job. Aceștia pot deveni mai puțin concentrați și pot înregistra o scădere reală a performanței și inițiativei la locul de muncă. Totodată, nivelul de stres și anxietate poate crește iar încrederea în colegi poate scădea. Rezultatul este sentimentul persistent al victimei că este vânată, care produce o anxietate de natură să conducă la degradarea relațiilor



**Cofinanțat de
Uniunea Europeană**



personale, pierderea locului de muncă, probleme psihologice importante și boli fizice grave.

Iunie 2025

**Expert informare si constientizare S
BARTOȘ ELVIRA VIRGINIA**