



WORKPLACE VIOLENCE – NÁSILÍ NA PRACOVISTI



Thomas Müller, čtenář duše pachatele, se nyní věnuje problému destruktivního chování na pracovišti

Jde o destruktivní chování na pracovišti, v zaměstnání, a podle Müllera to bude v příštích 30 letech největší společenská a tedy i kriminálně psychologická výzva. A řešit ji by se mělo u topmanažerů, kteří o problémech svých podřízených málo nebo nic nevědí a nestarají se o ně. Přitom – možná aniž si to uvědomují – ohrožují firmu. V rozsáhlém interview s mnichovským týdeníkem Focus vysvětluje:

Workplace Violence rozumíme veškeré destruktivní chování na pracovišti. Spektrum je široké: blokování funkcí firmy, nenávislné dopisy vedoucím, krádeže peněz firmy, krádeže citlivých dat nebo zásahy do nich. Pachatel je ovládán vztekem a zlobou a po jejich nahromadění se jich cíleně zbavuje. A nejde o prkotiny, rozhodující je množství a intenzita. Čistě statisticky je v německy hovořícím prostoru Workplace Violence postižen každý druhý velký podnik. Co případ, tak škoda lavíruje mezi jedním tisícem eur až mnohamilionovými ztrátami.

Proč je o tom tak málo slyšet?

Většina případů se k veřejnosti vůbec nedostane. Naposledy jsem byl zavolán, abych pomohl, když předseda dozorčí rady převzatého rodinného podniku byl bombardován kritickými e-maily. Jak se pak uká-

První kniha Thomase Müllera se jmenovala „Bestie Mensch“ (Dravec, šelma člověk) a obsahovala jeho rozhovory se sériovými vrahy. Jeho nejnovější kniha má název „Gierige Bestie“ (Lačný dravec) a vypráví o Workplace Violence.

Workplace Violence je odborný výraz pro násilí v souvislosti s pracovištěm. Podle něho existuje v každé druhé velké německé firmě a jeho studiu se už leta věnuje. Ale nejprve, kdo je Thomas Müller. V loňském březnovém čísle Policisty jsme o něm psali:

Začínal v rakouské policii jako pochůzkář, jako pěšák, ale při práci studoval psychologii a hledal, kde se čemu přiučit. V roce 1991 přednášel ve Vídni slavný Robert Ressler, Američan, který v FBI zakládal Behavior Science Unit, skupinu, která měla se znalostí psychologie pomáhat lovit pachatele nejtěžších zločinů – sériové vrahy. Müller sedí v publiku a když má překladatel potíže s tlumočením odborných výrazů řečníka, tak se nabídne: „I think I can do the job“ – „Já bych to zkusil“. „Let's see,“ „uvidíme,“ řekne Ressler. Od té doby vznikne jejich pevné a trvalé přátelství. Müller poté absolvuje např. školu FBI v Quantiku, kurzy analýzy na místě činu a vypracovávání profilu pachatele. A poté se stane nejen nejznámějším rakouským,



ale i celoevropským pátračem v psýše pachatele, přičemž sází na týmovou práci soudních lékařů, psychologů, forenzních psychiatrů, znalců práva... Až to bude v budoucnosti každodenní rutina policejní práce, jeho jméno se bude v odborné literatuře stále připomínat.



1. ledna 2005 skončil svou kriminalisticko-psychologickou činnost v uniformě, přednáší na Wiener Sicherheitsakademie, věnuje se jako kriminalistický psycholog palčivým problémům doby – a jedním z nich je právě Workplace Violence.

Co to je a proč to všechny má zajímat?

Frustrovaný muž těžce ozbrojen vnikl v červenci 2004 na zasedání představenstva curyšské kantonální banky: dva vedoucí pracovníky-kolegy zabil, a pak zabil i sebe

zalo, autor byl frustrovaný, protože postupy firmy byly chybné a jeho kritika se k vedení podniku nedostala. Extrémní případ, který přilákal i média, byla vražda v curyšské kantonální bance. V červenci 2004 zastřelil jeden tamní manažer své dva kolegy na zasedání představenstva a sám se poté také zastřelil. Později se ukázalo, že ve firmě neexistovala komunikace a vedení byly jeho osobní problémy jedno, nebo ani

o nich nevědělo. Ano, to je mimořádný případ, ale s rostoucí Workplace Violence musíme počítat.

Proč?

Protože náš svět práce je stále odlidštěnější. V koncernech v nejvyšších poschodích už sotva vědí, jak se zaměstnancům v dolních patrech vede. A tihle lidé už dnes ani nevědí, pro koho a pro co vlastně pracují. Vemte si jako aktuální případ spory mezi BenQ a Siemensem. Šéf německého BenQ se objevoval po úředním oznámení úpadku

Zaměstnanci si všímají i chyb vedení?

Přísně vzato, ano, i když jde třeba o malé věci. Nedávno jsem měl co dělat s mužem, který měl přesídlit na jiné pracoviště, a přitom mu nikdo nic neřekl. Jedno ráno přišel do práce a našel všechny své věci v krabici v rohu místnosti na zemi. To ho těžce rani- lo. Jak mi řekl, bral to, jako kdyby do té krabice strčili jeho samého. To jsou chvíle, ve kterých už tak těžká situace může ještě eskalovat. Proboha, proč mu to předem nikdo neřekl?

doma – a tohle teď právě schází. Proto jsou lidé ve vedoucích pozicích často považováni za nadřazené, arogantní a odcizené. Schází jim totiž většinou pokora v jejich postavení. Myslím si, že morální hodnoty, jak zacházet s jinými lidmi, jsou v naší společnosti už po mnoho generací stále více rozřezávány. Možná i proto, že se dětem v rodině věnuje stále méně času. Kdo s nimi večer říká modlitbu? Kdo s dětmi hodnotí události dne? Kdo s nimi děkuje za ty dobré hodiny a kdo s nimi probírá ty špatné? Kde jinde se má člověk naučit komunikaci, morálce a hodnotám než v rodině?

Opravdu je jedním z problémů zaměstnavatelů nedostatečná „kinderstube“, výchova v dětství?

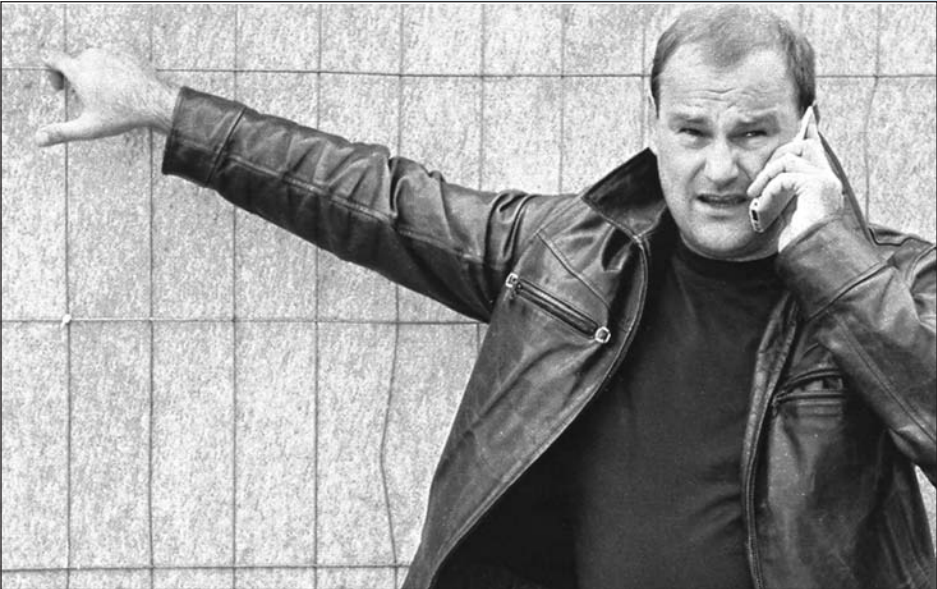
Částečně ano. Další problém je jejich zatíženost. Topmanažer musí denně tvrdě pracovat 12, 14, 16 hodin, denně se setkává s novými extrémními řešeními, často až na hranici svých výkonnostních možností. Kde má brát sílu a ještě se starat o své zaměstnance a sledovat, jak se tomu Josefovi, Petrovi nebo Hubertovi vede. Tohle neosobní zacházení mnoho lidí nechápe, a pak se z něho stává bumerang, když se někdo ze zaměstnanců dostane bez pomoci do osobní nebo pracovní krize.

Co tedy kriminalista-psycholog radí?

Zlepšit ve firmách komunikaci. Jistě že v každé firmě existují i zaměstnanci s vypjatými nervy a šéf tu nemůže být stále pro všechny. Ale měl by mít k dispozici síly, které zaměstnancům naslouchají a důležité problémy a konflikty sdělí „výše“. Například když zaměstnanec přijde kvůli rakovině o manželku nebo na nějakém pracovišti jsou stále spory, horní patra koncernu by to měla vědět, aby mohla osobně zasáhnout. Mluvil jsem v minulých letech s mnoha, kteří se v krizi dopustili nejtěžších trestných činů. Bez výjimky všichni říkali: „Kdyby v době, když jsem se zhroutil, někdo přišel a zeptal se mě, může-li mi pomoci, mnohé by se určitě nestalo.“

Tolik kriminalista-psycholog Thomas Müller. Snad není třeba dodávat, že i policie je velkou, hodně velkou firmou.

(kuč)



„Kde jinde se naučit komunikaci, morálce a hodnotám než v rodině,“ říká Thomas Müller.

firmy v podniku jen v doprovodu svých bodyguardů a naopak zaměstnanci rodiny Siemensu revoltovali dokonce na intranetu a psali předsedovi dozorčí rady Kleinfeldovi, že už dávno jim práce v podniku nedělá radost a že jim zkracuje život. A to, že si tento předseda krátce předtím dovolil královské zvýšení svého platu, svědčí o jeho ztrátě instinktu, pudu sebezáchovy. A to je právě to, co v kritických situacích může vést k eskalaci. Workplace Violence je ve své podstatě vždy výraz nějakého přepětí. Kdo má nějakou dobu stres, to ještě není problém. Přidá-li se ale k němu bezprostřední osobní ohrožení, například strach o místo, většina z postižených s tím neumí zacházet, vyrovnat se s tím. A chybí-li přitom i identifikace s tou prací, může případ špatně dopadnout. Podle hesla „mně se vede špatně, ať se šéfovi vede ještě hůř,“ jsou podnik nebo osoby v jeho vedení torpédovány.

Co je na té identifikaci dnes tak těžké?

To má mnoho příčin, které spolu souvisí. Dříve byly firmy menší. Lidé se osobně znali, identifikovali se s majitelem, jeho záměry, jeho výrobky. Dnes většinou pracují v anonymních velkých koncernech. A ty buď kupují jiné, nebo se samy prodávají a člověk se v nich cítí cizí a izolovaně. A k tomu se vedení dopouští chyb.

No – a proč neřekl?

V naší společnosti orientované na výkon zřejmě mnozí ztratili schopnost rozumné komunikace. To zjišťuji stále, obzvláště v poschodích šéfů.

Tam, kde sídlí vysoce vyškolení manažeři?

Ano, ale profesní vyškolení ještě zdaleka neznamená, že ten člověk s nejvyšším možným vzděláním a výbornými vysvědčeními a pracovním na Nobelovu cenu je schopen převzít odpovědnost třeba jen za čtyři podřízené, natož když se nacházejí v krizové situaci. Někteří se nejspíš nenaučili zákonům ulice, zákonům života. Ty, ale jak na to přišel už Friedrich Schiller, básník a dramatik, se nedají naučit z knih. Jak spolu vycházet, to se člověk učí na ulici nebo

Stále méně Němců se cítí být spojeno se zaměstnavatelem. V roce 2003 to bylo jen 12 %, plných 70 % se dokázalo s prací pouze identifikovat a 18 % pracovalo s vnitřním pocitem výpovědi. Tabulka ukazuje (ne)angažovanost lidí na pracovišti v %:

Země	Vysoká emoc. vazba	Malá emoc. vazba	Žádná vazba
USA	30	54	16
Kanada	24	60	16
Izrael	20	65	15
Austrálie	18	63	19
Británie	17	63	20
Německo	12	70	18
Japonsko	9	72	19
Francie	6	68	26