

● לאה מוריה

פעמים רבות מקום העבודה מזמן לנו לחץ, עומס וקשיים, אך לעתים נחצה הגבול הדק בין קשיים לגיטימיים להתעמרות של ממש. רבים חשופים לעוינות, בריונות והשפלה במקום העבודה. איך נדע לזהות מתי מדובר בתרבות ארגונית רעילה?

מוסר עבודה

'בויעת אפיך תאכל לחם', כך נגזר על האדם הראשון, ומאז ועד היום אנחנו מתאמצים כדי להתפרנס. אך בעוד קשיים ואתגרים הם חלק בלתי נפרד מחיי העבודה, לעיתים הם חוצים את הגבול והופכים להתנהלות פוגענית ודורסנית שעלולה לחבל לא רק בתנאי העבודה של העובד אלא גם ברווחתו הנפשית, עד כדי מצוקה של ממש. איך נבחין בין אתגרים לגיטימיים לבין סביבת עבודה רעילה? איזו התנהגות במקום העבודה אמורה להדליק אצלנו נורות אדומות? והאם הפתרון הוא עזיבת מקום העבודה, או שיש מוצא אחר? כתבה על הצדדים הפחות פוטוגניים של המשרד.

תקופה שחורה

יאיר אגמון
37, נשוי+3 מתל אביב.
עוסק בקולנוע ובספרות

4 כבר בהיותו סטודנט החל אגמון לעבוד כמדריך במוזיאון יד ושם, והמשיך גם לאחר שסיים את לימודיו. הוא אהב את העבודה וקיבל ציונים גבוהים בדיווחי המשוב על הדרכותיו. "הייתה לי מנהלת ששנאה אותי, ועד היום אני לא מבין למה כי לא הייתה ביננו שום אינטראקציה. היא ישבה בחדר שלה ואני הדרכתי במוזיאון עצמו, לא ראיתי ולא שמעתי אותה. הייתי אחד מבין אנשים רבים שהיא סימנה, התעללה בהם ואז העיפה אותם. במשך חצי שנה המנהלת הזו תפרה לי תיקים, השפילה אותי וגרמה לפיטוריי על לא עוול בכפי", הוא מספר בכאב. "לפי החווה מחויבים לתת למדריך שתי הדרכות בשבוע, אבל בפועל המדריכים מקבלים הרבה יותר הדרכות. בשלב הראשון היא הורידה אותי למינימום הדרכות, וכשביקשתי הסברים נאמר לי שעלי לעבור מישוב נוסף. נאלצתי להעביר הדרכות אישיות לאותה מנהלת, כשבמשך ההדרכה היא עומדת מולי עם פרצוף של 'אני אגמור אותך'. מיותר לציין שהמשוב על ההדרכות הללו היה שלילי. הייתי מגיע למוזיאון ומתחנן לקבל עוד משמרות ויחס הוגן".

הבנת מייד שמדובר בהתנהגות לא הולמת?

"ידעתי שאותה מנהלת דואגת למי שהיא אוהבת ומזיקה למי שלא, אבל לא היה לי אכפת, הדרכתי קבוצות ועשיתי את עבודתי על הצד הטוב ביותר. בחוויה שלי זה היה אירוע טראומטי - חשבתי עליו כל הזמן, זה מילא לי את החיים. הייתי זקוק לכסף ומנעו ממני לעבוד בלי סיבה. זה היה מקומם ומשפיל, הייתי במצוקה נוראית. זו הייתה תקופה שחורה".

אגמון לא תכנן לוותר בקלות. הוא כתב מכתבים שבהם גולל את

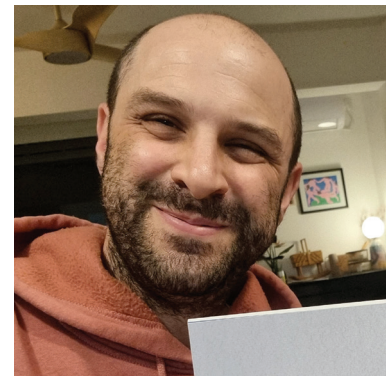


איר: שאטרסטוק

השתלשלות האירועים, פנה למנכ"ל 'יד ושם' ולוועד העובדים וביקש עזרה. "נלחמתי בכל הכוח, אבל לצערי גיליתי שכולם התיישרו עם הנרטיב של אותה מנהלת, כולל המנהלת הישירה שלי שעבדה תחתיה ועשתה את דברה. אני זוכר שישבתי מולה ואמרתי לה ששנינו יודעים שמה שהיא עושה הוא שקר. לאחר מכן כתבתי לה מייל חריף ואמרתי לה שלעולם לא אסלה לה". עובדים בתוך המערכת ניסו לעזור לו, ללא הצלחה. היו שהציעו לו לוותר, כי אם סימנו אותו - אין לו סיכוי. "הייתי בחור צעיר, בן 28, בתחילת דרכי בשוק העבודה ולא הבנתי איך מערכת יכולה להיות כל כך רקובה. אנשים העריכו את העובדה שנלחמתי, אבל בשורה

יאיר אגמון: "הייתי אחד

מבין אנשים רבים שהיא סימנה, התעללה בהם ואז העיפה אותם. במשך חצי שנה המנהלת הזו תפרה לי תיקים, השפילה אותי וגרמה לפיטוריי על לא עוול בכפי"



התחטונה - כעבור חצי שנה קיבלתי מכתב פיטורים".

איך החוויה הקשה הזו השפיעה עליך? "קיבלתי בעיטה ובמבט לאחור הלוואי שזה לא היה קורה, אבל החוויה עיצבה אותי. אני גאה בעצמי שנלחמתי ועמדתי על שלי. לא נתתי לגולייטינג שלה להשפיע עליי. מתברר שגם לתגובה על התעמרות בזמן אמת יש חשיבות. עזבתי את 'יד ושם' והפכתי לעצמאי, אבל נותרתי עם כעס גדול בלב. בכל פעם שאני מתקרב לאזור של 'יד ושם' הגוף שלי מתכווץ פיזית. פעם יצא לי להיות שם, נכנסתי וישר

אגמון לא היסס להעלות את סיפורו על הכתב ולפרסם אותו, וכך נחשף לגודל התופעה. "אין שבוע שאני לא מקבל תגובה ממישהו שחווה התעללות בעבודה", הוא מציין. "זו תופעה לא מדוברת וחמקמקה שלא נותנים לה לגיטימציה. הגבול בין התעמרות לדרישות מקצועיות לגיטימיות הוא אפור ודק. לרוב מדובר במנהלים אינטליגנטיים וקשה להוכיח התעמרות מבחינה משפטית". ©

נמלטתי החוצה. יש בי כעס על האישה הזו. שמעתי שפיטרו אותה לפני כמה חודשים בגלל בעיות ביחסי אנוש". שמונה שנים לאחר הפיטורים וחודש לאחר פרוץ המלחמה קיבל אגמון טלפון מהמנהלת הישירה שלו. היא עזבה את 'יד ושם' והתקשרה כדי להודות בפניו שנעשה לו עוול ולבקש את סליחתו על ששיתפה פעולה עם הבוסית במקום להגן עליו. "זו הייתה עבורי שיחה מאוד חזקה ומשמעותית", הוא אומר.

מכשיר הקלטה בכיס

היא מתארת כסיוט, נאלצה לספוג יחס עוין ומתנכר. המנכ"ל התעלל בעובדים שלה ואף פיטר אחת מהן, על אף שהייתה עובדת טובה ומסורה, רק כדי להעניש את אלון. מבחינתו כל הדרכים היו כשרות. איך הרגשת?

"הייתי קמה בבוקר ואומרת שאני הולכת לאושוויץ. עד כדי כך. ידעתי שאני הולכת לחטוף. חווייתי חרם מצד חלק מהעובדים בגלל הוראה שהוכתבה מגבוה. העבודה לא התנהלה כמו שצריך ורוב הזמן הייתי מתוסכלת".

למה בחרת להישאר בסביבה כל כך פוגענית?

"הייתי גרושה והייתי חייבת להתפרנס. המשכורת הייתה טובה ולא יכולתי להרשות לעצמי לעזוב מרצון. בנוסף, לקח לי זמן להבין מה הסיבה להתנהגות הנוראית שלו כלפיי. בדרך כלל מעסיקים מתעללים לא פוגעים רק כך, אלא גם בעובדים נוספים, כי הבעיה נעוצה בהם עצמם".

לאחר ארבע שנות עבודה בחברה היא קיבלה מכתב פיטורים. אלון דרשה וקיבלה פיזיויים גבוהים והמשיכה בחייה. לאלו מכם שעובדים בסביבה רעילה היא מייצעת לתעד את מסכת ההתעללות. "תדפיסו מיילים, תקליטו שיחות ותרשמו בפירוט את השתלשלות העניינים. אם אתם מותקפים, תשתדלו לענות בקור רוח ובאופן ענייני. בנוסף, מפו את סביבת העבודה ואתרו את מוקדי הכוח בארגון כדי להבין למי אפשר לפנות ואת מי ניתן לגייס. יכול להיות שתגלו שיש עם מי לדבר".

מהו הקו האדום מבחינתך?

"כשמקטינים ומשפילים אותך ואת מרגישה שלא רואים אותך, כאן המקום לעצור ולחשב מסלול מחדש. יש מושג ביוגה שנקרא 'מולה בנדה' לפיו יש לעצור הכול ולנשום עמוק, כך גם במקום העבודה. כשרמת התחלופה של העובדים גבוהה כדאי לפעמים לחכות שנתיים בתקווה לשיפור המצב, אך אם כלו כל הקיצין, אל תהססו לתבוע את מה שמגיע לכם. ארגונים תמיד יעדיפו לא להגיע לבית המשפט אלא לסיים בפשרה." ©

נגה אלון

60, גרושה+2, מכפר סבא. מלווה הנהלות של ארגונים בנושאי משאבי אנוש וייעוץ ארגוני

לפני שמונה שנים עברה אלון כסמנכ"לית משאבי אנוש בחברה שכבר לא קיימת. לאחר עזיבת המנכ"ל מונה סמנכ"ל הכספים, שהיה חברה הטוב, לתפקיד המנכ"ל. דבר לא הכין אותה לשינוי שיחול ביחסו אליה. "החברה הפסידה ועמדה על סף פשיטת רגל. גיליתי שהמנכ"ל החדש דאג להפריש לעצמו מהצד מיליוני שקלים בניגוד לחוק. היינו חברים טובים, אבל הוא ידע שלא אגבה אותו ולא אשתוק על שחיתות שכזו. הוא הגיע מדי יום למשרד בשעה 10:00 ועזב בשעה 14:00, ובזמן הזה כתב לי מיילים קשים שכללו דברי

נגה אלון: "מפו את סביבת העבודה ואתרו את מוקדי הכוח בארגון כדי להבין למי אפשר לפנות ואת מי ניתן לגייס. יכול להיות שתגלו שיש עם מי לדבר"

נאצה, אותם הדפסתי ושמרתי בקלטר מיוחד. הוא הורה לקולגות שלי לא לדבר איתי ולהתעלם מקיומי והגדיל לעשות כשמינה את אחת העובדות לתצפת עליי, לנהל רישום של העובדים שנכנסו לחדרי ושוחחו איתי ולדווח לו. כששדרגו לי את הרכב על חשבון החברה, המנכ"ל העיר: 'אל תדאגי, זה לא להרבה זמן...'. הוא הציב לי יעדים שמראש אי אפשר היה לעמוד בהם, וכשבכל זאת הצלחתי - זה הוציא אותו משלוותו. הוא זימן אותי לשיחה וביקש שאשאיר את הנייד מחוץ לחדר, אבל הייתי חכמה והטמנתי בכיס מכשיר הקלטה. השיחה הקשה תועדה בזמן אמת. כשהבוס הגלובלי הגיע לארץ ונפגש איתי, הראיתי לו שחור על גבי לבן את אחד המכתבים שקיבלתי מהמנכ"ל, והוא הודיע לו בצורה שאינה משתמעת לשתי פנים: 'בנגה אתה לא נוגע!'. אך בזאת לא תמה מסכת ייסוריה של אלון. במשך חצי שנה, תקופה שאותה

#%@& !!!



איור: שאטרסטוק

מיילים משפילים בתפוצה רחבה

ורד אסף

44, נשואה+6 מירוחם. מובילת מרחב אקוסיסטם ברשת אמ"ת

אסף עבדה במשך שמונה שנים במועצה המקומית של ירוחם כמנהלת מחלקת הנוער. בעקבות הבחירות לרשויות המקומיות התחלפו בעלי התפקידים הבכירים ומאותו רגע היא החלה לחוות סביבת עבודה עוינת. איך זה בא לידי ביטוי? "כשהגעתי לעבודה התעלמו מקיומי ולא אמרו לי שלום. כשהבעתי את דעתי בשיבות מקצועיות לא התייחסו לדבריי. לא זומנתי לשיבות עבודה שהיו קשורות לתפקיד שמילאתי, הסמכויות שלי קוצצו והועברו לאחרים ונודע לי על כך מפרסום ברשתות החברתיות. תארי לעצמך את ההרגשה", היא מספרת.



ממלאת את תפקידי כנדרש וכפי שעשיתי כל הזמן. מתוך דאגה לרווחת התושבים ולויאליות למערכת, פניתי ליו"ר הנהלת המתנסים ולמנהלת אגף החינוך בבקשה לעזרה. בעקבות הפנייה קיבלתי שיחת טלפון מנציגת הנהלת הרשות שהטיחה בי שאלות הבהרה, לא נתנה לי לענות ולהשלים משפט ודיברה בצורה מזלזלת, צעקה והשפילה אותי באופן בוטה. איך הרגשת? "אני עובדת מסורה ואחראית ונתתי את כולי למערכת, למרות השכר הנמוך בשלטון המקומי. ראיתי בעבודתי שליחות ותמיד עשיתי את מלאכתי נאמנה. פתאום קמתי בבוקר ללא מוטיבציה ללכת לעבודה. שמחת החיים וחדוות היצירה שבי נפגעו. עובדים נוספים חשו כמוני והחליטו להתפטר, וגם העובדה הזו השפיעה בסופו של דבר כי הרגשתי בודדה בעבודה. קיוויתי שהנהלה תקרא לי ואקבל הזדמנות להציג את עצמי ואת העבודה שלי, אבל זה קרה רק אחרי שכבר קיבלתי החלטה לעזוב וכבר לא היה טעם". הבנת מייד שמהו לא תקין ביחס כלפיך? "מכיוון שמדובר בהנהלה חדשה שעדיין לא הכירה את המערכת, חשבתי שייקח זמן לבנות את האמון

ורד אסף: "פתאום קמתי בבוקר ללא מוטיבציה ללכת לעבודה. שמחת החיים וחדוות היצירה שבי נפגעו. עובדים נוספים חשו כמוני והחליטו להתפטר, וגם העובדה הזו השפיעה"

"מכיוון שהייתי עמוסה מאוד בעבודה לא התרגשתי, חשבתי שיתפנה לי זמן למטלות אחרות. אבל אז התחלתי לקבל מהנהלה מיילים משפילים שנשלחו בתפוצה רחבה ובהם נכתב שאני מתערבת בתחומים שאינם מענייני, ודרישה שאתרכז במילוי תפקידי. לא עזרו הסבריי שאני

ביננו ולקחתי חלק מהאחריות למצב על כתפיי. אמרתי לעצמי שבטח גם לי יש מה לשפר. מילאתי כמה תפקידים במקביל כך שנוצר אצלי עומס גדול, ובמצב כזה את לא יכולה למלא כל משימה במאת האחוזים, אבל בכל זאת ציפיתי שיוזמו אותי לשיחת היכרות מקצועית בסיסית. לצערי זה לא קרה".

היחס השלילי השפיע על אסף. היא התקשתה לתפקד, הבריאות שלה נפגעה והיא חששה מכל צעד שעשתה. "הייתי עצובה מאוד ואנשים שמו לב שפניי אינן כתמול שלשום. בסוף הבנתי שהבעיה לא נעוצה בי - הכוונה הייתה להחליף את כל הדרג הניהולי בלי קשר לטיב העבודה שלי". את מי שיתפת במצב? "את בעלי, שהציע לי לעזוב לאחר שקלט שהסיטואציה בלתי אפשרית. שיתפתי גם קולגות מהעבודה, חלקם הקשיבו ותמכו וחלקם עברו בעצמם את מה שעברתי. שלושים עובדים עזבו תוך זמן קצר". לאחר שמונה חודשי סבל שבמהלכם העוינות כלפיה גברה, הגיעו מים עד נפש. אסף הגישה את התפטרותה בעקבות ניסיון לייחס לה לכאורה



נקודת אל-חזור

האשמות פליליות, מה שלדבריה לא היה ולא נברא.

המסר שלה ברור: אל תשתקו מול התנהגות פוגענית במקום העבודה. בין אם אתם הקורבן או עד להשפלת אחרים - אסור להשלים עם התופעה. "אם יש סיכוי לדבר וליצור תקשורת טובה, תני לזה צ'אנס. אם זה לא מצליח, תשקלי לעזוב", היא אומרת. "רוב חיינו אנו נמצאים בעבודה ולא צריך לסבול. אני אישה מאמינה והאמנתי שתימצא לי עבודה חלופית. כשדלת אחת נסגרת, נפתחות דלתות רבות. ובאמת החלפתי מקום עבודה ואני מרוצה וחשה סיפוק. סוף סוף יש לי זמן לעצמי, הילדים נהנים מאימא ומסבתא שנמצאת יותר בבית, השתקמתי ובניתי את עצמי מחדש".

דליה (השם המלא שמוך במערכת)
60, נשואה+4, עבדה כמנהלת רכש בחברת טקסטיל במשך 27 שנה.

□ "במשך 25 שנה מקום העבודה שלי היה עבורי כמו בית. אהבתי את העבודה והתקדמתי לאורך השנים עד שהחברה נמכרה לבעלים חדשים, שהבינו שמצבה פחות טוב מכפי שחשבו. הם החליטו לסמן את העובדים הוותיקים כאשמים ברכישה הלא מוצלחת שלהם. הייתי אחראית על רכישת המוצרים ועל ניסוח הצעות המחיר, ופתאום התחילו לבקר ולבדוק אותי על כל צעד ושעל בניסיון למצוא

אשמים במצב החברה. כשהפניתי את תשומת ליבם לכך שהחברה הפסיקה לשלם לספקים שעבדו איתי במשך שנים ושהכרתי באופן אישי, הוצע לי לעבוד עם ספקים אחרים. ניסו לגרום לי להתנהג בצורה לא מוסרית ולא שיתפתי פעולה. הזהרתי את הספקים כי ידעתי שעבור חלקם הפגיעה הכלכלית תהיה בלתי הפיכה. הצעתי להם לפנות לגורמים שמעללי, מעשה שלא מצא חן בעיני ההנהלה. בשלב כלשהו חשבו שרכשתי סחורה במחיר גבוה מדי, מה שכמובן לא היה נכון. המנהלים עברו ליד החדר שלי תוך כדי תנועת זלזול. ספגתי אמירות כמו 'את לא כל כך טובה כמו שאת חושבת'.

פקפקו במקצועיות שלי שהייתה באמת ללא דופי. הבנתי שזו התנהלות לא תקינה, אבל לא הבנתי עד כמה. כמו אישה מוכה התאמצתי עוד יותר להוכיח לבוסים שלי שאני טובה, עד שבשלב מסוים התחלתי לחשוב שאני באמת פחות טובה. כשהתבקשתי להטמיע מערכת בחברת בת שהחברה רכשה, הבעתי בפני אחותי חשש שלא אדע איך לתפקד והיא הרימה גבה, כי זו אמירה שלא אופיינית לי. אני בטוחה מאוד בתחומים שאני טובה בהם ומעולם לא איבדתי את האמון שלי בעצמי".

איך השפיעה עלייך האווירה בעבודה? "כשאת נמצאת במקום עבודה שעוה רבות, חוסר הערכה כלפיך יוצר תסכול גדול. הייתי לחוצה יותר בבית עם הילדים והתחלתי לסבול מהפרעות שינה. למרות זאת המשכתי להגיע לעבודה ולתפקד היטב מבחינה מקצועית מבלי לשתף פעולה עם הדרך הבריונית שהוכתבה מגבוה. הקולגות שלי היוו עבורי קבוצת תמיכה. הם הרגישו כמוני וכולנו התגעגענו לתקופה של הבעלים הקודמים".

ניסית לדבר עם ההנהלה כדי לשפר את האווירה ביניכם?
"ניסיתי, ובעלי עשה איתי סימולציות לפני אותה שיחה. בעלי ואני החלטנו שאנסה לשוחח עם המנכ"ל ולשתף אותו בתחושות שלי וברצון לשפר. בפועל נכנסתי לחדרו של המנכ"ל ושיתפתי אותו בתחושותיי והוא יצא



איור: שאטרסטוק



מגדרו והשתולל. הוא צעק עליי, כינה אותי 'עצלנית בת עצלנית' והפיל עליי הכול. הקלטתי את השיחה וכשמעתי את ההקלטה הבנתי שהייתי מצוינת, ואז גם הביטחון העצמי שלי חזר ובעלי הבין את חומרת המצב".

מי תמך בכך מחוץ לחברה? "בעלי תמך בי ושאל שוב ושוב מתי אני קמה ועוזבת. חשבתי שאוכל להתמודד עם הסיטואציה והחלטנו יחד שאשאר. כשהגיעה סחורה משומשת שלא הסכמתי לאשר ובמקביל אחד העובדים גילה מייל ובו דרישה מפורשת לעקוב אחר מעשי במטרה לפטר אותי, זו הייתה נקודת אל-חזור. אותו עובד פנה לבעלי כי ידע שלא אתיחס לכך ואמשיך לעבוד קשה כדרכי. הוא אמר לבעלי שמצבי הרבה יותר קשה ממה שאני מבינה וכדאי שאתחיל לפעול. דבריו העירו אותנו. הבנתי שאני נמצאת על הכוונת".

לאחר שנתיים של סבל ולמחרת היום שבו גילתה על קיומו של אותו מייל, דליה לא הגיעה לעבודה ופנתה לקבלת ייעוץ. היא הוציאה תעודת מחלה והחלה בתהליך החלמה, שבמסגרתו התבקשה לא להסתגר בבית אלא לצאת ולעשות פעילויות שמשמחות ומיטיבות איתה. כשימי המחלה הסתיימו, היא לא הייתה מסוגלת להתעמת באופן ישיר עם המנהלים שלה ובעלה היה זה שהודיע להם שהיא מתפטרת.

עברו מאז שש שנים וכשהיא נתקלת באנשים שחווים התעמרות בעבודה, היא מספרת להם את סיפורה מתוך תחושת שליחות. כיום היא אינה עובדת מבחירה, נהנית מהחיים ומהמשפחה, מתנדבת ושותפה במיזמים שונים.

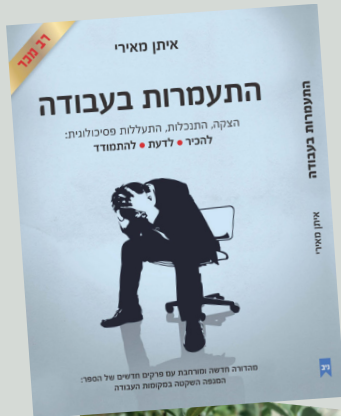
"במבט לאחור אפשר להבליג על הרבה דברים", היא מסכמת. "אבל ערעור ופגיעה בביטחון העצמי שלך הם בעיניי בגדר חציית קו אדום והם בלתי נסלחים. כשנתי העלתה בפניי חשש שייתכן שאמא של חברתה עוברת את מה שאני עברתי, הבנתי לשמחתי שהמודעות לנושא עברה לדור הבא".



שיקום עמוק

כדי להבין יותר את התופעה, לעמוד על היקפה ולברר מהן הדרכים לשינוי המצב נפגשתי עם איתן מאירי, מומחה לפסיכולוגיה תעסוקתית וארגונית, פסיכותרפיסט המתמחה בנפגעי התעמרות בעבודה ומחבר הספר "התעמרות בעבודה", המשמש כמורה נבוכים בתחום. איך מזהים סביבת עבודה רעילה? הרי לא כל קושי שנתקלים בו בעבודה נחשב התעמרות. "עבודה קשה מרובת שעות או דרישות גבוהות אינה נכללת בהגדרה של מקום עבודה מתעמר. מקום שבו האדם עובד קשה, משקיע את הידע והמרץ שלו ובמקביל חש כי הוא תורם, נתרם ומוערך, אינו נחשב כסביבת עבודה מתעמרת. סביבת עבודה רעילה מאופיינת כמקום שבו ישנם מאפיינים כמו אווירת פחד, ניהול כוחני, הקטנת ערך, השפלות, הפעלת מניפולציות, ניצול, מניעת תקשורת ישירה בין אנשים, פגיעה בזכויות ועוד. כל זאת ללא התחשבות בצורכי העובדים וברגשותיהם. בסביבת עבודה רעילה לרוב

דליה: "כמו אישה מוכה התאמצתי עוד יותר להוכיח לבוסים שלי שאני טובה, עד שבשלב מסוים התחלתי לחשוב שאני באמת פחות טובה"



צילום: דניאל מאירי

"לא פעם העובד אפילו לא מבין שהוא עובר התעמרות". איתן מאירי

עבודה רעילה תלויה גם בגישת הארגון לנושא ובפעילות שלו למניעה ולאכיפה. לטעמי, ארגון שאינו פועל למניעת התעמרות בעבודה הופך שותף לתופעה הרסנית זו, גם אם בעקיפין", הוא אומר. **מה אתה מייעץ לעובד שהיחס אליו מחפיר, בהנחה שלא קל לעזוב מקום עבודה ולמצוא מקום חלופי?** "כל אדם הוא עולם ומלואו וכל מקרה הוא ייחודי. הבשורה שלי היא שיש מגוון דרכי התמודדות ופעולה שניתן להתאים לכל מקרה. ישנן כמה עצות ראשוניות כלליות שהאדם יכול לנקוט כצעדים כמקדימים: ראשית, חשוב שהעובד הנפגע לא יאשים את עצמו ולא יחשוב כי הדברים קרו בגללו. הוא הקורבן. חשוב לקרוא וללמוד על הנושא, ידע הוא כוח! כדאי לשקול אפשרות לניוד פנימי בארגון. טעות גדולה היא להתלונן על ההתעמרות בפני הממונה הישיר של המתעמר. מומלץ לתעד את האירועים הפוגעניים, לשמור תכתובות פוגעניות ותיעוד רפואי, ומעל לכול - חשוב לקבל ייעוץ מקצועי מגורם שעולמות ההתעמרות מוכרים לו".

האם אפשר להשתקם מזה? "לרוב אפשר. ככל שהנפגע מזהה מוקדם יותר את המצב שבו הוא נמצא כמצב לא תקין ולא מקובל שאסור להשלים איתו ומתחיל לטפל בנושא, כך השיקום יהיה קל יותר. אולם כאשר המצב נמשך תקופה ארוכה והנפגע כבר שרוי בדיכאון, סובל מתסמיני פוסט טראומה או חווה נזקים בריאותיים, השיקום יהיה מורכב ואיטי יותר. בשנים הרבות שבהן אני מלווה ומטפל באנשים שחוו התעמרות בעבודה, חלקם מקרים קשים מאוד, אני חווה הרבה הצלחות. אנשים מרגישים שקיבלו את חיהם בחזרה והשתקמו היטב, חלקם מספרים שהם חווים התפתחות ויצרו גרסה משופרת של עצמם".



איור: שאטרסטוק

העובד מרגיש חרדה, מתח, חוסר ודאות וחוסר ביטחון, לא ברור לו מה בדיוק נדרש ממנו, למה מתנהגים אליו ככה, ולעיתים אפילו לא למי הוא כפוף".

מה קורה לעובד הסובל מהתעמרות? "לא פעם העובד אפילו לא מבין שהוא עובר התעמרות, אך הוא חווה את תוצאותיה דרך פגיעה בבריאותו ובנפשו. הלחצים הנפשיים והעומס המתמשך נותנים את אותותיהם בפגיעות גופניות, רגשיות ונפשיות שונות, כמו פגיעה באיכות השינה, כאבים גופניים שונים, התקפי חרדה, נשירת שיער מוגברת, התפרצות של מחלות אוטואימוניות, פגיעה בביטחון העצמי, התפרצויות ככי, דיכאון ואף פגיעות קוגניטיביות המתבטאות בבלבול ובקושי בקבלת החלטות. אלו תופעות המאפיינות אנשים החווים עקה (סטres) מתמשכת, והן כמובן משפיעות על החיים המקצועיים וגם על החיים האישיים".

מחקרים מהעולם, בתוספת נתונים שאסף מאירי בעצמו, העלו כי ב־75% מהמקרים הממונה הישיר או מי מטעמו הם המתעמרים, אולם המתעמר יכול להיות גם חבר לעבודה, למשל. ב־5% מהמקרים מדובר בכפיף ההופך את חיי הממונה עליו לגיהינם. "כמובן, סביבת

נתונים:

- ← שניים מכל שלושה עובדים יחוו התעמרות במהלך הקריירה שלהם.
- ← 50% מנפגעי התעמרות בעבודה מתפטרים או מפוטרם.
- ← כ־2 מיליון ימי עבודה אובדים למשק הישראלי מדי שנה עקב התעמרות.
- ← חינוך ורפואה בארץ ובעולם הם התחומים שבהם מקרי ההתעמרות רבים יותר.
- ← מדינת ישראל מאבדת כ־25 מיליארד שקלים בכל שנה כתוצאה מהתעמרות בעבודה.
- ← למעלה מ־95% מהמעסיקים לא קובעים נוהלי קבלת תלונות וטיפול בהתעמרות בעבודה.

