

0 mobbingu w polskich szpitalach

19 kwietnia 2017

Wyrazem troski o jakość pracy w szpitalu może być odpowiednie szkolenie pracowników, właściwy sprzęt, służący realizacji możliwych do wykonania zadań, adekwatna do potrzeb i norm liczba zatrudnionych osób personelu pielęgniarskiego, przestrzeń i procedury, czy choćby stosowna dokumentacja. Niewielki niestety nacisk kładzie się dzisiaj na obiektywną, merytoryczną i wykwalifikowaną kadrę kierowniczą, pod której to baczным okiem owa jakość powinna wzrastać.

Do niedawna wybór przełożonego odbywał się na zasadzie konkursu i imitował chociażby, raz lepiej, raz gorzej, obiektywną decyzję, podyktowaną względami predyspozycji charakterologicznych, czy wiedzy i umiejętności zawodowych. Na dziś obowiązek ten udaje się skutecznie omijać, powołując koordynatorów, których głównym zapleczem bywa relacja emocjonalna z bezpośrednim zwierzchnikiem – sympatia daje największe nadzieje na awans, co promuje z kolei daleko idącą uległość, bierność i zachowawczość. Raz pozyskana funkcja może być dożywotnia, bez względu nawet na jakość wykonywanej pracy, za którą to, w gruncie rzeczy, odpowiada zespół podległych przełożonemu osób.

W ramach dobrego obyczaju, czy raczej przepisów wynikających z rozporządzeń wewnętrznych, czy akredytacji, każdy zwierzchnik zobowiązany jest do oceny podległych mu pracowników. Ocena ta nie ma najczęściej żadnego, miażdżącego przełożenia na rzeczywistość – może, ale nie musi, uprawdopodobniać premię, motywować, lub nawet zniechęcać, być zarzewiem konfliktu, lub umacniać poczucie wspólnoty. Najczęściej jednak jest obowiązkiem przełożonego, bardziej demonstracją, aniżeli narzędziem. Co by jednak mogło wynikać z odwrócenia ról i wykreowania sytuacji, w której to przełożony podlegałby ocenie

przynależnej mu kadry, a głosy, najlepiej anonimowe, docierałyby regularnie, co parę lat, do uszu zwierzchnika? Czy taki porządek rzeczy miałby w ogóle sens?

Spójrzmy prawdzie w oczy – wybór przełożonego, w polskich realiach zwanego kolokwialnie i groteskowo „szefem” – jest najczęściej nieobiektywny. Komisja bierze pod lupę dwóch, góra trzech kandydatów, z których jeden, jedyny i namaszczony jest faworytem. Rola zajmująca przypada koleżance, lub koledze, który w ramach dobrej relacji i wymogów formalnych podstawia się wdzięcznie, torując drogę nowo-mianowanemu. Niespodziewany werdykt jest rzadkością, a sytuacja taka urasta do miana miejskiej legendy – ktoś słyszał, widział, może wiedział, a może był po prostu od samego początku źle poinformowany. Tym samym na stanowisku zasiada osoba zaprzyjaźniona z miejscową elitą, co wystawia na śmieszność szlachetną ideę konkursu – wytykamy rządowe partyjniactwo w obsadzaniu stanowisk, powielając na dobrą sprawę niechlubny, płynący od góry wzorzec. Dla pracownika bywa to sytuacja nieomal beznadziejna. Mając nad sobą osobę niekompetentną, konfliktową, leniwą, czy przejawiającą zachowania mobbingowe (a te, powołując się na pracę „Mobbing w środowisku pielęgniarek” autorstwa Kazimierzy Zdziebło i Ewy Kozłowskiej, dotyczą blisko 40,4% zatrudnionego personelu!) stoi przed trojakim wyborem – albo zmienić pracę, albo „donieść” na przełożonego bezpośrednio, zaprzyjaźnionemu zwierzchnikowi i w rezultacie zmienić pracę, albo zaadoptować się z czasem do zastanej rzeczywistości, nabywając przydatnej w zawodzie wiedzy o zjawisku hierarchii i uległości. Radą na pozostały w gardle i sercu niesmak wydaje się być stare, obowiązujące nieomal w kodeksie pracy powiedzonko: szanuj szefa swego, możesz mieć gorszego. Parafrazując, jako że wierzę, może naiwnie, w zmianę sposobu myślenia o pracy w ogóle, wolałbym mówić: oceń szefa swego, możesz mieć lepszego. I do takiej właśnie praktyki otwarcie i z całego serca zachęcam.

Swoista supervizja nie jest zjawiskiem nowym. To model pracy,

w którym zarówno pracownik, jak i przełożony, jest wartością dodaną do struktury szpitala. Odchodzi on od inwentaryzowania zatrudnionych w zakładzie osób, przygląda się panującym w miejscu pracy relacjom, służy w perspektywie budowaniu tożsamości z placówką, rozumiejąc, że jakość właśnie płynie z dołu, to jest z rąk, głów i serca pracowników każdego szczebla. Czy wiecie Państwo, że w firmach, bazujących na wzorcach skandynawskich, łatwiej jest o zwolnienie przełożonego, aniżeli podległego mu członka zespołu? Ichniejsi zwierzchnicy zrozumieli, że łatwiej jest przyjąć do pracy kierownika, aniżeli dobrego rzemieślnika – to przełożony, zwany chętniej liderem, ma dbać o potrzeby swoich współpracowników, czyniąc z nich podopiecznych w najlepszym tego słowa znaczeniu. Trudno jest nie zgodzić się z tezą, jakoby szczęśliwy pracownik pracował lepiej i z większym zaangażowaniem na rzecz konkretnej firmy. Traktowanie podmiotowe zastępuje uprzedmiotowienie człowieka, za krzyżykiem w grafiku kryje się nie tylko obsada dyżurowa szpitala, ale i ludzie, konkretni ludzie, których cel pracy jest wspólny. Jeśli zwykły pracownik dostanie do rąk narzędzie służące ocenie przełożonego, a ocena jego, a więc całego zespołu, służyć będzie rozwiązywaniu konfliktów, lub daleko idącym zmianom, jakość pracy w placówkach służby zdrowia ulegnie zdecydowanej poprawie. Wykluczony zostanie miękki nepotyzm, drążący jak rdza polskie szpitale, promujący osoby niewykwalifikowane, lub nieumiejętnie zarządzające ludźmi, jak również zmniejszeniu ulegnie częstotliwość mobbingu, o którym pisałem wcześniej. Warto nadmienić, cytując za wspomnianą wyżej pracę, że „sprawcami mobbingu są najczęściej przełożeni – pielęgniarki, co może świadczyć o niedoskonałości zarządzania w tej grupie zawodowej. Niepokojący jest fakt, że personel, który podnosi swoje kwalifikacje i zdobywa wyższe wykształcenie jest bardziej narażony na działania dyskryminacyjne”, albowiem „osoby ambitne z dobrym wykształceniem, powodują zazdrość i poczucie zagrożenia wśród współpracowników”.

O sposobie oceny przełożonego można oczywiście dyskutować. Anonimowość, bądź też mądra, gwarantująca swobodę wypowiedzi otwartość na dyskurs, powinny być gwarantowane. W kontekście ankiety, najistotniejszy jest dobór pytań, znamionujący obszar zainteresowania ankietera. W kontekście krajowym to spora nowość – ocenie nie podlegałyby tylko sucha i łatwa do skałkulowania zdolność do osiągnięcia celów, ale takie istotne cechy lidera jak umiejętność pracy z zespołem, kreatywność, komunikacja... Brzmi nieprawdopodobnie? A jednak to możliwe, powstało wiele kwestionariuszy, przykładających miarę do takich właśnie kompetencji, w moim odczuciu niemal niezbędnych do właściwego sprawowania tak bardzo odpowiedzialnej funkcji.

Oto kilka z pytań, które znaleźć można pośród wielu, anglojęzycznych ankiet:

Czy twój przełożony precyzyjnie określa powierzane ci cele i obowiązki?

Oceń swój komfort w relacji z przełożonym.

Oceń praktyczne i teoretyczne umiejętności twojego przełożonego do wykonywania powierzonych mu zadań.

Czy twój przełożony jest punktualny?

Czy twój przełożony wykazuje względem ciebie zainteresowanie i chęć pomocy?

Czy twój przełożony jest uprzejmy względem ciebie i innych współpracowników?

Trudno w to wszystko uwierzyć? To prawdziwe, typowe pytania, które to zwierzchnik przełożonego, lub on sam zadaje podległym mu pracownikom, mając na celu doskonalenie relacji i podnoszenie jakości pracy całego zespołu.

Zmiana sposobu myślenia o pracy nie jest z pewnością zadaniem łatwym. Nasza grupa zawodowa mogłaby jednak podjąć próbę zreformowania obowiązującego przez lata systemu, który

promował nierzadko osoby dość przypadkowe, a wręcz szkodliwe dla całego, zatrudnionego zespołu podległych jej pielęgniarek. Kolejnym wyjściem może być kadencyjność, a więc skrócenie możliwości piastowania funkcji kierowniczej do czterech, czy sześciu lat. W tym jednak przypadku może dojść do sytuacji, gdzie dobry, ceniony pracownik zostanie odsunięty od funkcji w myśl jedynie przepisu, a nie zdrowego rozsądku. Zamiast więc majstrować przy dobrze działającej maszynie, zwróciłbym większą uwagę na ewaluację. Informacja, płynąca od pracowników, to na dziś jedyny, rozsądny i kreatywny sposób zmiany w polskiej rzeczywistości, gdzie bylejakowość wypiera niestety talent, a interes prywatny kładzie na obie łopatki interes publiczny, lub zwykłą, szlachetną ideę.

Autorstwo: Sebastian Kukło

Źródło: [MediumPubliczne.pl](https://mediumpubliczne.pl)