

Универзитет у Београду
МУЛТИДИСЦИПЛИНАРНЕ МАСТЕР СТУДИЈЕ
Тероризам, организовани криминал и безбедност

МАСТЕР РАД

Тема:

МОБИНГ КАО ОБЛИК СОЦИЈАЛНОГ НАСИЉА

Ментор: Проф. др Драган Симеуновић

Кандидат: Љупка Катана, 27/10Т2

*Београд,
2012 . године*

САДРЖАЈ:

Сажетак – Апстракт.....	4
Abstract.....	5
I УВОД.....	6
Опис конкретног проблема.....	7
Циљ рада	10
Кратак преглед садржаја поглавља.....	10
II ПОГЛАВЉЕ.....	12
2. Појам мобинга.....	12
2.1. Активности и фазе мобинга.....	17
2.2. Хронологија развоја теорије о мобингу	21
2.3. Мобинг као облик социјалног насиља	23
2.4. Врсте мобинга.....	26
2.5. Вертикални мобинг.....	26
2.6. Босинг.....	26
2.7. Хоризонтални мобинг.....	27
2.8. Стратешки мобинг	27
2.9. Емотивни мобинг	28
2.10. Остале врсте мобинга	29
2.11. Сексуално узнемиравање.....	30
2.12. Узроци мобинга	32
2.13. Последице мобинга.....	36
III ПОГЛАВЉЕ	42
3. Улоге у мобингу: Жртва и мобер	42
3.1. Жртве мобинга	42
3.2. Мобер	44
3.3. Однос између мобера и жртве.....	46
3.4. Правни аспекти мобинга	48
3.5. Превентивне мере у третирању мобинга	54
3.6. Шта након мобинга?	57

3.7. Борба против мобинга	59
3.8. Заступљеност мобинга према делатностима	61
3.9. Стање у Србији	61
IV ПОГЛАВЉЕ.....	66
4.1. Истраживачки део: студија случаја.....	66
4.2. Хипотезе.....	66
4.3. Методологија рада	66
4.4. Студија случаја	67
Закључак	74
Литература	77
Прилози	79

Сажетак – Апстракт

Мобинг се односи на злостављање на радном месту и феномен је који одувек постоји у радним срединама. Иако је још у другој половини XX века дошло до препознавања феномена мобинга као проблема који се везује за психичко/социјално насиље на радном месту, до посебног истицања појма мобинга као специфичне појаве, долази нешто касније. Мобинг или злостављање на раду, у самој својој суштини представља једну врсту патолошке комуникације која се одвија у радној средини. Његов основни циљ јесте одстрањивње из колектива мобираног лица, односно самоиницијативни отказ од стране жртве. Овај феномен је постао врло популаран за разне врсте истраживања, која су отпочела залагањима Ханза Лејмана (Heinz Leymann), шведског психолога који је дефинисао овај појам, одредио фазе и последице мобинга и основао клинику за помоћ жртвама. Може се рећи да је мобинг једна од најкомплекснијих “болести” савременог човека у радном окружењу, који може проузроковати вишедимензионалне штетне последице, како психолошке, тако и економско – социјалне/породичне.

Циљ овог рада је да дефинише основна обележја феномена мобинга, појасни разлику са другим сличним облицима понашања у радној средини, као и да препозна начине његовог превазилажења и да решења која могу помоћи у отклањању његових последица. Садржај је структуриран у оквиру тематских целина.

Кључне речи: Мобинг, злостављање на раду, узроци мобинга, насиље над радницима, последице, дискриминација, људска права, борба против мобинга.

Abstract

Mobbing refers to the abuse in the workplace and is a phenomenon which has always existed in the workplace. Although still in the second half of the twentieth century there was a recognition of the phenomenon of mobbing as a problem that is associated with psychological / social violence in the workplace, true highlighting the particular concept of mobbing as a specific phenomenon, comes later. A phenomenon of mobbing has become very popular in everyday speech and life in general. In recent decades of the previous century, the systematic researches of the problem of mobbing on the workplace have been intensified. Mobbing or harassment at work, in its very essence is a kind of pathological communication that takes place in the workplace. Its main objective is the collective disposal person or unsolicited fired by the victim. This phenomenon has become very popular for various types of research, and began by efforts of Heinz Leymann, a Swedish psychologist who defined the concept of ordered phases and the consequences of mobbing and established a clinic to help victims. One can say that mobbing is the most complex "disease" of modern man in the working environment, which may cause adverse multidimensional effects, both psychological and economic - social / family.

The aim of this study is to define main features of the phenomenon of mobbing, explaining the differences with other similar forms of behavior in the working environment and to define ways of overcoming, and its consequences. The content is structured within the thematic units.

Key words: mobbing, harassment at work, causes of mobbing, violence against workers, the consequences, discrimination, human rights, fight against mobbing.

I УВОД

Овај мастер рад представља истраживање проблематике феномена злостављања на раду/мобинга као субјективне жеље аутора за разматрањем самог појма мобинга али и метода отклањања узрочника овог савременог друштвеног проблема, начина његове превенције, као и покушаја налажења инструмената за његово превазилажење. Мобинг – психичко злостављање на радном месту је специфични облик понашања у којем надређени или колеге злостављају и понижавају другу особу с циљем да угрозе њен углед и достојанство, што на крају доводи до угроженог психичког и физичког здравља жртве и неретко његовог напуштања радног места. Као појава одувек постоји у радним организацијама и веома је важно што пре га открити, да би се на време отклонила могућност изазивања тешких последица, не само за жртву мобинга већ и за саму организацију.

Ауторка књига “Хоћу да знам шта је мобинг” и “Мобинг: комуникација на четири ноге” – Весна Балтезаревих је једна од зачетница у препознавању овог проблема, као и истраживању и концептуализацији појаве мобинга у Србији. Самим тим, у раду ће се користити литература овог стручњака као и ауторке Андреје Костелић-Мартић и других релевантних аутора, који су писали о овом феномену.

Наиме, појава мобинга неретко оставља дубоке трагове, како на индивидуалном, тако и на ширем социјалном плану, па је неопходно радити на подизању свести о мобингу, третирању мобера, заштити жртава, исл. У овом раду ће бити речи о самом појму мобинга као феномена двадесетог века, као и о његовој превенцији, како на нивоу радне организације и правног система, тако и на нивоу здравствене организације за коју ће аутор рада употребити посебан приказ случаја претрпљеног и разрешеног случаја мобинга.

Опис конкретног проблема

Термин мобинг потиче од енглеске речи – “mobbing”, односно од енглеског глагола “to mob” што значи насрнути у маси, бучно навалити, малтретирати некога (“mob”- руља, гомила, олош и “mobbish”- простачки, грубо, вулгарно). У САД и Великој Британији, користе се и термини “workplace bullying”, као и термини “employee abuse”- злоупотреба рада, “workplace terrorism”- терорисање на раду, “victimization at work”- виктимизација на послу, “workplace bullying”- злостављање на радном месту, итд. За ову појаву се користи и реч “bullying” од речи “bully”, што значи силеџија, насилник, свађалица и сл. Термин булинг се обично повезује са злостављањем ученика у школама, док се термин мобинг у многим земљама прихвата без превођења (нпр. у шведској, италијанској и немачкој стручној литератури).¹ У нашем језику још увек немамо општеприхваћен појам, док би слободан превод мобинга био злостављање на раду, психолошко/морално злостављање, шиканирање, итд. али се највише користи изворни термин – мобинг.

Мобинг је термин који представља све врсте дискриминације у радном окружењу, а односи се на психолошки терор у оквиру пословног окружења, као и на непријатељску комуникацију и малтретирања, која су најчешће усмерена од једног или више људи, према одабраној жртви, која је због мобинга стављена у безизлазну позицију и у немогућност да се одбрани.

Прву званичну дефиницију мобинга дао је шведски психолог др Хајнц Лајман (Heinz Leymann) 1984 године, објашњавајући термин мобинга као непријатељског понашања на радном месту. У својој “Енциклопедији мобинга” дефинише мобинг тако што даје објашњење да: “Психички терор или мобинг у радном окружењу укључује непријатељску и неетичку комуникацију, која је на систематичан начин усмерена од стране једног или више лица, углавном ка једној особи, која је услед тога доведена у позицију беспомоћности или немогућности да се одбрани и која се у том положају задржава континуираним активностима мобинга. Ове активности се дешавају често (најмање једном недељно) и током дужег временског периода

¹ Види: Костелић-Мартић Андреја, Мобинг: психичко малтретирање на радном мјесту, Школска књига, Загреб, 2005, стр. 6

(најмање током шест месеци). Услед такве учесталости и дугог трајања непријатељског понашања долази до значајних менталних, психосоматских и социјалних патњи.”²

Мобинг представља штетнију појаву од булинга, будући да се одвија систематски, на префињенији, садржајнији и индиректнији начин. Обично се одвија дуже времена уз ангажман већег броја лица и подразумева већи степен угрожавања дигнитета и самог здравља појединца. Мобинг се најчешће завршава отказом жртве и неретко је усмерен према одговорним и способним запосленима.

Бројни су и начини психо-терора. Уз основну поделу (према томе ко је злостављач а ко жртва) на такозвани вертикални (надређени према подређеним радницима) и хоризонтални мобинг, који је чешћи (радник према раднику исте или сличне категорије, односно када (надређени или колеге ограничавају могућност изражавања жртве); жртва се стално изолује, нико јој се не обраћа, премешта се у канцеларију далеко од колега, не позива се на заједничке састанке, неформална дружења колега и слично; напада се лична репутација, уз измишљање приче о жртви и њеном приватном животу, оговарање, исмејавање, вређање, псовање), постоји и подела на основу мотива вршења мобинга, на емотивни и стратешки мобинг.

Како наводи Весна Балтезаревих, мобинг не треба бркати са ситним сплеткарењима и уобичајеним трачевима на послу. Мобинг је права агресија, која се одвија у етапама и испланирано, на сличан начин као што се планира ратна стратегија.³

Мобинг представља усмерену производњу стреса и облик емоционалног злостављања жртве која је на тај начин изложена уништењу свог психичког стања. Самим тим, мобинг као патолошка друштвена појава, директно утиче на радну средину, као и на продуктивност у организацији с обзиром да узрокује непријатељску, неморалну и неетичну пословну, као и сваку другу комуникацију.

² Доступно на: Leymann, H. – “*Mobbing and Psychological Terror at Work Places*”, *Violence and Victims*, 5 (1990), стр. 119-126. Доступно на <http://www.Leymann.se/English/frame.html> ; Преузето дана: 25.02.2012, у 11:05

³ Види: Балтезаревих Весна, *Мобинг: комуникација на четири ноге*, Мали Немо, Панчево 2007, Стр.16

Закон о спречавању злостављања на раду⁴ је у Србији донет 2010. године. Према овом закону, злостављање на раду: “јесте свако активно или пасивно понашање према запосленом или групи запослених код послодаваца које се понавља, а које за циљ има или представља повреду достојанства, угледа, личног или професионалног интегритета, здравља, положаја запосленог и које изазива страх или ставра непријатељско, понижавајуће или увредљиво окружење, погоршава услове рада или доводи до тога да се запослени изолује или наведе да на сопствену иницијативу раскине радни однос или откаже уговор о раду или други уговор.” (чл.6). Дакле, злостављање, према овом закону, представља подстицање или навођење других на такво понашање. (чл.6.ст.2). Закон предвиђа казне за послодавце, али и за запослене који на било који начин злостављају своје колеге. Међутим, иако обећава бољу заштиту запослених, према овом закону су још увек сумњичави и послодавци и многи стручњаци, што указује на потребу појашњавања и његовог стављања на разумљивији ниво ефикасности. Послодавци се плаше злоупотреба, а многи стручњаци упозоравају на његову неефикасност. Примена закона остаје велики проблем као и многи други закони у друштвеном животу Србије. Ступањем на снагу Закона о спречавању злостављања на радном месту, Србија је постала девета земља у Европи у којој се жртве мобинга штите посебним законом.

⁴ Наведено према: „Службени гласник РС”, бр. 36/2010. Године.

Циљ рада

Подизање свести о озбиљности проблема мобинга, односно злостављања на раду/дискриминације, указивање на потребу даљег истраживања овог феномена. Отклањање дискриминације разних категорија запослених, трудница, инвалидних и болесних особа на послу, као и могућност бољег остваривања Уставом гарантованих права истих. Указивање на потребу даљег истраживања и стручнијег приступа овом феномену како би се третирао искључиво као аномалија на раду и самим тим, на време примениле мере превенције на радном месту. Покушај да се идентификују узроци и дијагностификују чиниоци мобинга као и настојање давања адекватног решења на појаву истог.

Кратак преглед садржаја поглавља

Прво поглавље овог мастер рада представља увод у разматрање теме мобинга, као и помињање историје настанка самог термина мобинга, како у САД и Великој Британији, тако и у неким европским земљама; Затим, шта све обухвата реч мобинг, као и шта је дефинише. Помиње се и разликовање термина мобинга од булинга, као и врсте на које можемо поделити овај феномен. Анализира се и поступак спречавања мобинга на раду, између осталог, кроз помињање Закона о спречавању злостављања на раду у Републици Србији.

Друго поглавље овог рада се односи на објашњење самог појма мобинга, уз навођење дефиниција разних аутора и релевантних организација. На основу анализе доступних извора односно литературе, у виду навођења поглавља из књига, часописа који разматрају овај социолошки проблем, као и одређених извора преузетих са глобалне мреже (интернета), аутор рада је прикупио податке који чине средишњи и најважнији део овог рада. Такође, компарирају се различити ставови о овом проблему, односно мишљења појединих аутора.

У овом поглављу се наводи и објашњење феномена мобинга као облика социјалног насиља, што представља главну тему овог мастер рада, као и навођење хронологије

његовог развоја. Наводи се и подела мобинга на врсте, према улогама жртве и злостављача, као и према мотивима његовог вршења.

Разматрају се узроци и последице, улоге у мобингу, превентивне мере и начини борбе. На крају поглавља се помиње заступљеност мобинга према делатностима и стање у Србији.

Треће поглавље рада је истраживачки рад у виду студије случаја, добијене на основу интервјуа аутора са особама компетентним да дају емпиријске податке о овој области. Приказани случај описује пример вршења мобинга на радном месту, у оквиру здравственог система Србије и покушај санирања истог.

II ПОГЛАВЉЕ

2. Појам мобинга

У литератури се сусрећу различите дефиниције овог појма, а акценат се ставља на поједине елементе феномена, у зависности од случаја. Међутим, аутори су сагласни око тога да мобинг представља непријатељско, неетичко понашање између запослених на радном месту, које се врши систематски и током дужег временског периода, са циљем да се жртва изолује и издвоји. При том, злостављач који врши агресију над жртвом може бити једна или више особа. Такође, овај процес прати снажно осећање угрожености и дискриминације, карактеристично за жртву. У појмовном одређењу мобинга се може истаћи да свако може постати злостављач или жртва, без обзира у којој сфери рада се јавило. Јавља се међу колегама готово у истој мери као и од стране предпостављених. Самим тим је веома тешко изградити типичан профил жртве.

Мобинг је “патолошка (непријатељска и неетичка)” комуникација на радном месту, којом се мобер обраћа жртви и на тај начин угрожава интегритет њене личности у радном окружењу. Жртва је изложена психичком злостављању и стављена у беспомоћну и безизлазну ситуацију, у којој се задржава константним активностима мобера. Како истиче Лејман у својој “Енциклопедији мобинга”, активности мобинга су веома фреквентне (барем једном седмично) и одигравају се током дужег временског периода (најмање шест месеци). Због велике учестаности и дуготрајности непријатељског понашања ово малтретирање за резултат има велику менталну, психосоматску и социјалну патњу.⁵

Треба истаћи да ово није нов феномен, већ је дуже присутан у историји људског друштва, од како постоји жеља појединаца за доминацијом, влашћу и понижавањем других, а може се изазвати осећањима мржње, љубоморе, зависти, исл. Може се рећи да је присутна у свакодневном животу, на послу, у школи, локалној и широј заједници. Ради се, дакле, о проблему који је захватио готово све

⁵ Види: Leymann, H.- “Mobing and Psychological Terror at Work Places”, Violence and Victims, 5 (1990), str.119-126

сфере живота савременог човека. Самим тим, то више није само проблем појединца, већ и друштва у глобалу, при чему су неминовни велики губици, како на тржишту рада, тако и у здравству, пензијском осигурању, исл.

Мобинг представља емоционални терор појединца или групе над јединком, који се среће у професионалном окружењу. По правилу се односи на угрожавање права одређене јединке, са акцентом на терорисање њеног менталног и емоционалног склопа. Генерално, реч је о новедефинисаном, али одавно постојећем облику злостављања на радном месту. Термин – мобинг се без превођења користи у шведској, немачкој и италијанској литератури; у земљама енглеског говорног подручја се означава као *bullying*, а у САД терминима - *work abuse* или *employee abuse*. Као што је поменуто, у нашој земљи се овај термин може превести као – злостављање (психичко), малтретирање или терор на радном месту. Ипак, најчешће се користи само термин – мобинг.

У питању је, дакле, један од облика социјалног насиља јер се одвија у условима социјалне – друштвене сфере, односно у сфери међуљудских односа. Свако насиље се односи на примену силе, па се тако и политичко и друштвено насиље могу одредити као латентне примене силе у сфери политичког, односно друштвеног. Како наводи Драган Симеуновић, “друштвено насиље је мешавина рационалног и ирационалног у неодређеној сразмери, а повода за насилност има готово неограничено”. Насиље, као један психолошки али и социјални феномен, има “поред рационалне и ирационалну, нагонску и активну страну, која израћа из особености људске природе или из условљености ситуационог реаговања на средину која окружује субјекат насиља.”⁶

Ради се, дакле о злостављању које у већини случајева није сексуално или расно мотивисано, с обзиром да се у таквим случајевима обично ради о дискриминацији. Мобинг се више односи на искривљену комуникацију са акцентом на нападању, тачније вербалном терорисању жртве у једном радном колективу.

О размерерама какве је попримио мобинг у свету говоре многи законски акти донесени у многим државама, претежно развијеним западним, који развијају

⁶ Наведено према: Симеуновић Д. - *Теорија политике 1. Део*, Београд, 2002, стр. 152-153.

превентивне мере и предвиђају санкције у случајевима настанка и развоја мобинга. У том смислу, Европски парламент је још 2001. године обавезао све своје чланице да у своје радно законодавство унесу одредбе које се односе на заштиту свих запослених од мобинга. Тако конструисане законе већ имају и примењују Шведска, Норвешка, Белгија, Француска, Холандија, Финска, Данска итд., а од 2010. и Србија.

Шведска национална служба за заштиту и хигијену на раду (Swedish National Board of Occupational Safety and Health) уместо појма мобинга у већини случајева користи појам виктимизација и одређује га као “понављање изразито негативне или радње вредне прекора које су на увредљив начин усмерене против запослених појединаца и могу довести до тога да ови запослени буду искључени из заједнице на радном месту.”⁷

В. Балтезаревих у својој књизи “Мобинг: комуникација на четири ноге”⁸, као једну од најверодостојнијих дефиниција истиче Лејманов закључак, да је мобинг психолошки терор у пословном животу који се односи на непријатељску и неетичку комуникацију и малтретирања која су на систематичан начин усмерена према појединцу. Она сматра да је успешна борба против мобинга могућа уколико су три елемента узета у обзир, а то су: превентивне мере, доношење закона и едукација јавности. Борба са искорењивањем овог феномена је комплексне природе јер се ради о проблему који постоји и који све до скора није био конкретно дефинисан, нити изнет у јавности. Сада, када је званично донет Закон о спречавању злостављања на раду, ситуација иде у бољем смеру, иако се може приметити да људи у Србији још увек немају довољно развијену свест о постојању, а самим тим и решавању овог проблема. Евидентно је да проблем постоји.

У ситуацијама у којима је особа жртва мобинг процеса, она тада губи сваки јавни интегритет и личну стабилност и постаје објекат вербалног терорисања гомиле или

⁷ Наведено према: Ordinance of the Swedish National Board of Occupational Safety and Health containing Provisions on measures against Victimization at Work, Ordinance AFS; Доступно на: <http://www.bullyonline.org/action/victwork.htm>; Преузето дана 23.11.2011, у 09:15.

⁸ Види: Балтезаревих Весна, *Мобинг: комуникација на четири ноге*, Мали Немо, Панчево, 2007, стр.16-17

пак једне особе, која своју аверзију према жртви испољава на врло експлицитан и прорачунат начин.

Дефиниција мобинга има доста, али се све свде на његово одређење као непријатељског понашања, односно патолошке комуникације на радном месту. Нешто сложенију дефиницију мобинга као “моралног узнемиравања”, а уједно и најпотпунију, по схватању Андреје Костелић-Мартић, дала је француска психолошкиња Мари-Франс Хиригојан (Marie-France Hirigoyen) 1988. године и тиме допринела значајном напретку у борби против ове појаве. Према њеној дефиницији: морално узнемиравање представља “свако увредљиво понашање, било да су у питању речи, погледи, гестови или писани текст, који систематично, односно кроз понављање, повређује личност, достојанство и физички или психички интегритет особе, као и понашање које угрожава запослење једног лица или деградира атмосферу на радном месту”. Њена дефиниција не укључује тзв. “спољну агресију”, нпр. од стране клијента, као ни физичко и сексуално узнемиравање, али сврстава нпр. појединачан акт агресије у врсту моралног узнемиравања, уколико претходи намери да се запослени понижава. Уграђена је у Француски закон о раду 2002. године.⁹

Европски речник индустријских односа, мобинг карактерише као систематско психолошко злостављање или понижавање особе од стране другог појединца или групе, са циљем да се наруши његова или њена репутација, углед, људско достојанство, интегритет, са коначним циљем да се жртва наведе да напусти посао.¹⁰

Следећа дефиниција мобинга, може се преузети из Саветодавног одбора Европске комисије за сигурност, хигијену и здравствену заштиту на раду, која мобинг дефинише као: “...негативан облик понашања, између колега или између хијерархијских надређених и подређених, којим се дотична особа учестало

⁹ Види: Модел закона о спречавању злостављања на раду, Центар за унапређивање правних студија, Досије, Београд стр.12.

¹⁰Доступно на: <http://www.eurofound.europa.eu/areas/industrialrelations/dictionary/definitions/mobbing.htm> ; Преузето дана 21.02.2012, у 14:35

понижава и напада директно или индиректно од стране једне или више особа у сврху и с циљем отуђивања исте те особе”.¹¹

Међународна организација рада (МОР), као једна од релевантнијих изворишта дефиниција закона о раду, мобинг дефинише као увредљиво понашање које се манифестује као осветољубиви, сурови, злонамерни или понижавајући покушаји да се саботира један или група запослених. У мобинг спадају сталне негативне примедбе и критике, које изолују неку особу у социјалном погледу, као и канцеларијски тречеви или ширење лажних информација.¹²

На основу приказаних дефиниција, може се закључити да се под насиљем на раду подразумевају акти злостављања, малтретирања, узнемиравања или нападања особа на раду, а при том подразумевају видљиво или невидљиво угрожавање безбедности тих особа, здравља, живота. Мобинг је стога распрострањена појава чије се консеквенце одражавају на радно окружење али и на појединца који је жртва агресије. Мобинг се јавља као последица лоше комуникацијских вештина менаџмента и неспособности да се квалитетно одговори захтевима доброг руковођења. Жртва мобинга може постати свако, без обзира на пол, године живота, социјални статус, спољашњи изглед, степен образовања или професионалну позицију. Штавише, могло би се рећи да што је посао боље позициониран то је мобинг суптилнији. Иако истраживања и искуства показују да су мобингом подједнако угрожени и мушкарци и жене, при чему по правилу мушкарци злостављају мушкарце, а жене готово искључиво жене, стручњаци сматрају да су жене ипак за нијансу ризичнија група. Жртве су најчешће и особе које су пријавиле непоравилности на раду или непоштовање закона, затим млади радници, старије особе пред пензијом, као и радници који из било ког разлога нису симпатични руководиоцу или радном окружењу.

Дакле, мобинг је распрострањена појава чије се последице одражавају на социјално окружење, радну средину и на појединца, те се проблем посматра са

¹¹ Види: Нацрт приједлога Закона о спречавању злостављања на раду, Удруга за помоћ и едукацију жртва мобинга, Загреб, 2007 (текст: “Мишљење о насиљу на радном месту”)

¹² Доступно на: Међународна организација рада (ILO) (1998) : *When working becomes hazardous*, S. 2; Преузето са сајта: www.ilo.org/public/english/bureau/inf/magazine/26/violence.html, дана 29.02.2012, у 10:30.

психолошког, медицинског, социјолошког и правног аспекта, а са циљем да се упозори на значајност проблема и његовог благовременог препознавања. Уколико се анализирају закључци и опажања која су о овој појави запазили стручњаци, психолози, правници, социолози, лекари и други, могло би се закључити да су основна примећена својства мобинга: 1) намера злостављања, циљно узнемиравање, 2) агресивност, 3) непостојање реалног основа, 4) учестало понављање радње, 5) дужи временски период вршења (систематичност).¹³

Мобинг се може спречити перманентном примарном превенцијом, информисањем и едукацијом. Конкретним превентивним мерама као што су нпр.: лични тренинзи комуникацијских вештина, заштитно законодавство, организацијска политика, пракса која примењује Правилнике о раду који не толеришу никакве врсте злостављање, чему се мора посветити одговарајућа теоријска и практична пажња.

2.1. Активности и фазе мобинга

Мобинг започиње наизглед безазленим активностима. Када већ одабрана жртва нешто изјави, то се изврће и користи као елемент осуде. Ако је руководилац у улози мобера, најчешће отпочиње мобинг игнорисањем радника, више га не пита за мишљење, а одлуке доноси самостално и без консултације са њим. Овде се ради о прикривеном облику вербалног злостављања, јер насиља у класичном смислу речи још увек нема. У делу “Мобинг: психичко малтретирање на радноме мјесту”, ауторке Костелић-Матрић, акценат је стављен на категоризацију и објашњења самих активности мобинга, где ауторка такође наводи и тумачења различитих теоретичара о овом феномену. Као најзначајније, издваја се категоризација активности мобинга према Лејману (Leymann 1996.):

- **Напади на могућност адекватног комуницирања** – настаје када надређени и/или колеге ограничавају могућност изражавања жртве; жртва се прекида у разговору; одбијају се невербални контакти са жртвом (избегавају се погледи, не примећују се знакови нпр. дизање руке, игноришу се и њене невербалне поруке, итд.)

¹³ Види: Јашаревић С. – *Мобинг у пракси и документима ЕУ и Србије*, Зборник радова Правног факултета, Нови Сад, 2008, Бр.1-2, стр. 543-558

- **Напади на могућност одржавања социјалних односа** - жртва се стално издваја, изолира, нико јој се не обраћа, сви се понашају као да жртва не постоји, жртва је премештена у канцеларију далеко од колега, не позива се на заједничке састанке, неформална дружења колега и слично.
- **Напади на личну репутацију** - измишљање прича о жртви и њеном приватном животу, оговарање, исмејавање, негативни коментари личних карактеристика жртве, понижававање, вређање, итд.
- **Напади на радне резултате** – манифестује се кроз сталне критике и приговоре, вређања, претерана контрола, стална кажњавања и ниска оцена рада. Однос према жртви се креће између две крајности и то од потпуног одузимања посла и уклањања средстава за рад нпр. телефона, рачунара (што је познато као синдром 'празног стола'), задају јој се задаци неприлагођени професионалној квалifikацији (задаци су или преједноставни или претешки и захтевају од жртве способности које нема, јер је циљ натерати жртву да погрешити), до затрпавања жртве задацима који по обиму и стручности превазилазе њене способности и нпр. одређивање кратких рокова (познато као синдром 'пуног стола'), стално мењање радних задатака, итд.
- **Напади на здравље** - жртва се присиљава да обавља задатке који нарушавају њено здравље, не допуштају се годишњи одмори и слободни дани, прети се физичким нападима, жртва се сексуално злоставља (у неким истраживањима под термином 'mobbing' се подразумева само психолошко злостављање и проучава се одвојено од сексуалног злостављања и телесног насиља, док су у другим телесно и сексуално насиље само један од облика мобинга -моралног малтретирања).¹⁴

Када је реч о самом започињању мобинга на радном месту, запажа се да обично почиње променама у радном окружењу које су резултат стварања конфликта и, самим тим погоршања међуљудских односа. У већини случајева су неизбежне

¹⁴ Види: Костелић-Мартић Андреја, Мобинг: психичко малтретирање на радном месту, Школска књига, Загреб, 2005, стр. 12-14

разне врсте психосоматских и психолошких сметњи које смањују мотивацију за радом и доводе до све обимнијег одсуствовања са посла.

Развој мобинга као активности може се посматрати кроз неколико фаза:

- 1) Конфликтна ситуација (тренутак којом мобинг започиње у радном окружењу);
- 2) Наставак неадекватне комуникације и иритације одабране жртве;
- 3) Кулминација конфликта уз ургирање менаџмента – које се често завршава погрешном дијагнозом настале ситуације;
- 4) Напуштање радног места путем отказа или добровољног одласка жртве мобинга.

Према Лејману мобинг је далеко више од спорадичних конфликта или пословних расправа, где мобер има свесну, ретко несвесну намеру да нашкоди раднику и/или да га својим деловањем присили на промену радног места/средине. Процес мобинга несумњиво може да мења свој карактер заједно са променом друштвене средине. У складу са тим, јављали су се различити правци развоја мобинга у одређеној друштвеној групи који су се мењали током времена. Лејман их је поделио на:

- **Критични инциденти** који се односе на ницијалне мобинг ситуације које се могу описати и као конфликти. Зато се мобинг може посматрати као ескалација међуљудског конфликта, иако се до сада није разјаснило који детаљи утичу на то да се конфликт развије у мобинг ситуацију. Хипотетички ово се може назвати првом фазом мобинга, за коју се може прецизирати да још увек није мобинг у правом смислу речи. Најчешће траје врло кратко, јер се тек у следећој фази откривају поступци ометања и малтретирања од стране колега, претпостављених или топ менаџмента.
- **Мобинг и жигосање, пецкање** подразумевају већ видљиво малтретирање одабране жртве од стране мобера у радном окружењу. Наиме, у пословном као и у другим колективима у којем свакодневно обитава велики број људи, повремене конфликти или сукобљавање ставова су честе и нормалне појаве. Међутим, уколико се заоштрена, односно конфликтна комуникација понавља из дана у дан и уколико запослени постане предмет подругивања, односно одређеног насилног

понашања скоро свакодневно, током дужег временског периода, конфликт тада прелази у стање мобинга. Агресивна манипулација, као главна карактеристика ове фазе мобинг активности, се при том исказује као непријатељство којим се означава, односно жигосе неко у групи, како би се особа издвојила и на неки начин изложила одређеној врсти тортуре.

- **Кадровски менаџмент.** Фаза у којој се менаџмент у конфликтну комуникацију и када случај постаје званичан, назива се фаза кадровског менаџмента. Услед претходног жигосања жртве, често се дешава да менаџмент донесе погрешне процене и остане у уверењу да кривицу носи мобирана особе, при чему прихвата предрасуде настале током претходних фаза. Услед тога, менаџмент објашњење проблема обично тражи у личним карактеристикама жртве, уместо да их сагледа и у другим факторима из околине у којој је настао проблем.
- **Погрешна дијагноза.** Уколико жртва мобинга, услед претрпљеног стреса и настојања да санира његове последице, потражи контакт са психијатром или психологом, постоји ризик да ови стручњаци погрешно разумеју њено новонастало стање. Како је мобинг релативно нова појава, нарочито на нашим просторима, постоји ризик од мањка искуства у лечењу овакве врсте друштвених појава на радним местима. Због тога се дијагноза обично своди на дијагностиковање поремећаја као што су параноја, депресија, поремећај у прилагођавању, поремећај личности, стрес услед веће количине посла и слично, при чему се могу осујетити шансе да жртва добије одговарајућу стручну рехабилитацију.
- **Истеривање.** Мобинг на раду се најчешће завршава истеривањем, односно отказом или напуштањем радног места од стране жртве. Кад се жртва нађе у оваквој или сличној ситуацији изложена је опасности од развоја психо-физичких последица, али и од немогућности поновног запослења, услед новонастале улоге и положаја у колективу као неприхватљивог.¹⁵

¹⁵Доступно на: Leymann & Gustavsson; Доступно на: <http://www.Leymann.se/English/frame.html>; Преузето дана: 29.02.2012, у 16:50

Поента на коју треба ставити нагласак када се говори о мобингу је у изналажењу деградирајућих последица по жртву и, у том смислу, посматрању мобинга са већим нивоом озбиљности, са којим се, између осталог, посматрају и други видови кршења људских права. С обзиром да је реч о виду друштвеног и психолошког нападања, тј. агресије и вербалног терора на радном месту, неопходно је јасно истаћи суштину феномена и начине ефикасне борбе да би се санирао. Неки примери мобинга имају врло озбиљне епилоге, укључујући и поменуто кршења основних људских права и разне последице по здравље жртве, што је у већини развијених друштава санкционисано.

2.2. Хронологија развоја теорије о мобингу

Мобинг, као својеврсни вербални терор је први уочио шведски лекар Хајнц Лејман (Heinz Leymann), најпре приметивши одређено непријатељско понашање испољено код деце у школама, током шездесетих година, да би почетком осамдесетих такву исту врсту понашања запазио и код запослених у пословном окружењу. Таквим открићима је обезбедио себи место водећег светског експерта који је проучавао тему мобинга на радним местима. Захваљујући његовом ангажовању, као научника, професора и лиценцираног психолога, феномен мобинга је најпре добио теоријску основу за даље истраживање, у виду првенствено његове енциклопедије мобинга, као водича за борбу са мобингом, али и као подстицај за даљи научни рад и проналажење метода за његово решавање на ширем друштвеном нивоу. Такође, он је увео саму употребу термина мобинга као неправилног, искривљеног понашања у пословном окружењу и тиме иницијално допринео његовом дефинисању, а потом и тражењу адекватних решења за овај проблем. Његово непроцењиво искуство у раду са жртвама злостављања на радном месту је изродило анализе и закључке који су помогли развој ефикасних начина спречавања али и лечења жртава психотерора, ако би до њега ипак дошло.

Лејман, који је био оснивач клинике за пружање помоћи жртвама злостављања на раду, је истакао да је главни циљ свих врста мобинга, било да је реч о претњама, оговарању, разним неумесним коментарима и примедбама, вербалном мучењу итд. управо угрожавање, односно деградирање интегритета личности мобинговане особе.

У међувремену је дошло до мешања појаве булингa са мобингом, што је стварало забуну у домену теорије, с обзиром да оба термина означавају облике деструктивног људског понашања. Међутим, оно што булинг карактеришу физички агресивни поступци и видови претње, док је физичко насиље у случају мобинга врло ретка појава. Тачније, мобинг на радним местима карактерише много префињеније и суптилније понашање, као што је нпр. социјално изоловање жртве. Треба дакле, разликовати реч булинг која обично означава агресивне активности деце и тинејџера у школама и реч мобинг која означава понашање одраслих на радним местима.

Духовна криза је итекако присутна у Европи, али сплеткарење, поткопавање и понижавање са циљем да се елиминишу неподобни, захтева озбиљнији приступ сагледавању свих социјалних односа, па тако и оних на раду. Комуникација у пословном колективу, често подразумева и суочавање ставова и сукоба мишљења, које може довести до недостатака у продуктивном и креативном смислу, а самим тим и изостајања успеха организације. Међутим, како пише Весна Балтезаревих, Србија је и даље средина у којој нема довољно културе понашања и вредновања туђег рада, туђег мишљења и туђе личности у целини. Самим тим, радно окружење гради организациону културу примењујући сплеткарења, писање анонимних писама и примењујући мобинг.¹⁶

Према истраживању мобинга које је рађено на узорку од 400 радника запослених на територији централне и југоисточне Србије, које је обухватило и мушку и женску популацију са различитом школском спремом, дошло је до резултата да се 39% радника искључује из друштвених активности, а 53% из програма едукације. Радницима се одузима посао (25%) уз образложење да су неспособни да га обављају, да би већ у следећој фази били претрпани послом (54%). Истраживање које се радило и у приватним и у друштвеним предузећима, је показало да мобинг рефлектује многе непријатне појаве, како код појединца, тако и у радној организацији. Иако се код чак 31% радника јављају физичке сметње као последица дуже изложености стресу, резултати су показали да радници и поред присутних тегоба ређе одлазе на боловање

¹⁶ Види: Балтезаревих Весна, *Мобинг: комуникација на четири ноге*, Мали Немо, Панчево, 2007, стр. 56-57

(22%) из страха да не остану без посла. Ауторка овог истраживања, између осталог, скреће пажњу на то да борба против насиља мора бити заједничка обавеза и запослених и послодаваца.¹⁷

Да би се радило на заштити жртава од мобинга на нивоу Србије, како истичу поједини аутори¹⁸ требало би потенцирати правилну едукацију, адекватно информисање о теми, као и спровођење комуникационих тренинга, као што су врло корисне и за радно окружење неопходне вештине пословне комуникације и вештине решавања конфликта у циљу постизања квалитетне радне атмосфере, побољшања међуљудских односа запослених и очувања њиховог психофизичког здравља. Уз то би запосленима требало пружити стручно оспособљавање и усавршавање, као и рад на промовисању културе која даје предност поштовању људског интегритета и достојанства и онемогућавање сваког облика насиља.

2.3. Мобинг као облик социјалног насиља

Како представља насиље једне или више особа, усмерено према појединцу или групи, у оквиру радног окружења, мобинг се засигурно може посматрати као један од облика социјалног насиља. Како пише Драган Симеуновић, “насиље се односи на рад силе као облика људске делатности у којој се директно или индиректно користи сила... Карактер насиља као људске и друштвене делатности увек зависи од саме његове функције у сфери друштвених односа..., а функција насиља увек зависи и од врсте друштвене структуре у којој се врши, као и од врсте сукоба интереса у коме оно посредује.”¹⁹

Насиље које се јавља на раду, у својим различитим облицима, је јасан доказ да коришћење силе наставља да постоји и у савременим условима високе цивилизацијске културе и напретка. Постојало је кроз векове, очигледно постоји и

¹⁷ Види: Балтезаревих В. - *Хоћу да знам шта је мобинг*, Монографија, Амбасадори животне средине, Београд, 2007.

¹⁸ Види: Марина Ковачевић-Лепојевић, “Темида”- часопис о виктимизацији, људским правима и роду, јун 2009, стр. 73-75

¹⁹ Наведено према: Симеуновић Д.- *Теорија политике I. Део*, Београд, 2002, Стр. 151.

данас, само што се одвија у другачијим условима и приликама у односу на раније. Стога има велике истине у мишљу Хајнца Лејмана да је у модерном свету радно место једино преостало ратно поље где људи могу убијати једни друге без ризика од привођења пред лице правде.²⁰

Мобинг, дакле представља емоционални терор који обично врши група над изабраним појединцем и који, с обзиром на своју разорну делотворност, оставља, менталне и емоционалне, али и физичке последице на појединца. Самим тим се с правом може окарактерисати као психички терор на радном месту.

Многобројна истраживања на тему мобинга су показала да већина запослених у току радног века, доживи неки од облика интензивних конфликта, стреса или терора на послу. С обзиром да се мобинг одређује као “облик интеракције”, односно вид комуникације, онда “нема насиља без субјекта и објекта. И субјекат и објекат насиља као употребе и рада силе је човек, односно друштво и његове институције.” Како се мобинг односи на неправилну, патолошку и неетичку комуникациону праксу на радном месту, јасно је да је у питању сфера друштвених односа у којој је дошло до одређених неправилности односно баријера у комуникацији. Како – “свако социјално насиље представља и тип комуникације, мада не тако експлицитан тип општења као што је језик”, мобинг, самим тим, представља савршен пример савременог растућег социјалног насиља, које се одвија на раду. А с обзиром да је – “сила најопштији медиј комуникације”²¹ јер је у стању да је разуме свако, у мобингу је сила експлицитно присутна и усмерена према појединцу или групи, у виду вербалног, а неретко и физичког нападања.

Према речима др Невенке Димитријевић, која описује случај мобинга у здравству, и у овој области се суочавамо са чињеницом да особе које имају потребу да малтретирају друге, под плаштом власти, поштују искључиво један закон, а то је закон силе и мржње. За тај закон се може рећи да, у оквиру међуљудских односа, представља главни закон, односно онај који анулира све друге законе.²²

²⁰ Види: Leyman, H. – “*Mobbing and Psychological Terror at Work Places*”, Violence and Victims, (1990)

²¹ Наведено према: Симеуновић Д.- *Теорија политике I. Део*, Београд, 2002, Стр. 151.

²² Синдикат лекара и фармацеута Србије, др Невенка Димитријевић; текст: Злостављање на раду; Доступно на: http://www.silefar.com/sr/mobing_1/zlostavljanje_posao/, дана: 10.03.2012, у 10:25

На основу теоријских сазнања, у последњих сто година је приметан значајан пораст насиља и различитих облика агресивног понашања и то готово у свим сегментима људског живота. Најчешће су то породица, школа, радно окружење, итд. тачније, они сегменти друштва у којим се човек најдуже задржава током живота.

У мобингу је врло чест случај солидарисања групе са злостављачем, ради страха или неостварене жеље за напредовањем у каријери, који своју агресију и амбицију усмеравају на појединца и то заједничким снагама, вршећи психолошки терор лишен етичности и солидарности унутар групе. Основа за такво понашање групе лежи, дакле, у егзистенцијалном страху, али свакако и у личним амбицијама. Тако, повлађивање вођи и некритичко прихватање свих његових одлука и грешака, као и величање његове личности је условљено не само страхом од отказа, већ и страхом да се не дође у исту позицију жртве. Самим тим, вербални терор над великим бројем запослених, као несумњив пример социјалног насиља, може годинама да се спроводи несметано без практично икаквих санкција за извршиоца/е. Група односно појединац који се солидарише са мобером обично остаје у ћутњи и не стаје у одбрану жртве. Тако је, у великом броју случаја искључена могућност заштите жртве и доказивања присуства злостављања на раду којим је она погођена. Овакво понашање групе или појединца, окарактерисано као послушност и усмено одобравање насиља којем су други изложени и који није спреман да пружи помоћ индивидуи у ситуацији мобинга, из страха за своју егзистенцију, сигурно доводи до угрожавања друштва у глобалу. У томе и јесте највећа одговорност групе, која се исказује кроз пристајање на насиље и тиме толерисање деградације и уништења нечијег живота. Такво толерисање, односно одобравање насилног вербализовања комуникације, сноси кривицу за последичне догађаје у животима појединаца али и целокупног друштва, јер тако створена лажна слика сигурности унутар групе која пристаје на ћутњу јесте претња људском опстанку.

Ово указује да је у питању озбиљан проблем савременог друштва на чијем решавању треба укључити читав тим стручњака, који ће својим знањем, залагањем и ауторитетом допринети његовом санирању.

2.4. Врсте мобинга

Како пишу бројни аутори, појам мобинга можемо поделити према врстама, у зависности од различитих углова посматрања самог проблема. Уколико га посматрамо у зависности од тога ко је у улози злостављача, а ко у улози жртве можемо га поделити на *вертикални* и *хоризонтални*. Ако га посматрамо са позиције мотива због којих је мобинг вршен, можемо га поделити на *стратешки* и *емотивни*.

2.5. Вертикални мобинг

Уколико у једном радном колективу постоји злостављање које се врши у смеру надређени – подређени, односно у смеру подређени – надређени, ради се о тако званом вертикалном мобингу. Дакле, то је вербални терор који надређени примењује према раднику, или групи радника док не уништи целу групу (зато га још називају и босинг (engl."bossing"). Ово је уједно, по неким проценама и најизраженија врста мобинга.

2.6. Босинг

Босинг је једна од врста вертикалног мобинга, обично присутан у великој мери на нашим просторима. Како пише Весна Балтезаревих, у многим српским предузећима је након преласка великог дела јавне имовине у приватну, било одмах јасно да постоји вишак радне снаге и да је потребна реорганизација и модернизација. Једини циљ нових власника новонасталих предузећа је био што већи профит и то у што краћем времену. Одговорне особе, руководиоци и менаџери су, при том добили задатак да користе сва расположива средства да би се остварили постављени циљеви. Вређање у било ком облику, затим критиковање радника, као и оптерећеност радним задацима, одбијање да се раднику омогуће слободни дани или годишњи одмори су у међувремену постали сива свакодневница у многобројним предузећима и свакодневница свих оних који у знатно тежим економским условима, не могу себи да приуште луксуз напуштања радног места,

поготово ако је реч о срединама где влада велика незапосленост као и несигурност за радно место.

2.7. Хоризонтални мобинг

Уколико постоји злостављање које се одвија између радника на једнаком положају у хијерархији једног предузећа/организације, можемо говорити о хоризонталној врсти мобингу. Дакле, активности мобинга, односно вређање, малтретирање, злостављање, итд. се код овакве врсте мобинга одвијају међу запосленима који су на истој хијерархијској линији, а неретко жртва може бити запослени који се истиче по квалитетима, знању и преданости послу и задацима.

“Осећај угрожености, љубомора или завист могу подстакнути жељу да се елиминише неко од колега, поготово ако радник који спроводи мобинг сматра да то води напретку у његовој каријери. С друге пак стране, цела група радника због унутрашњих проблема, напетости, љубоморе, може изабрати једног радника за “жртвеног јарца” на којему ће исказати сву своју фрустрацију и доказати да су снажнији и способнији.”²³

Хоризонтални мобинг се исказује и у ситуацијама када читава група радника због унутрашњих проблема, љубоморе, разних напетости, изабере једног радника, односно жртву, на којој жели да примењују агресивност или да докажу да су способнији, бољи, и сл.

2.8. Стратешки мобинг

Стратешки мобинг је врста мобинга који се може посматрати као један од начина да се радник, односно онај који је из неког разлога непожељан или се посматра као вишак радне снаге, примора да сам напусти посао. Оваква врста мобинга се, дакле, јавља у ситуацијама када се управљачки тим договори о спровођењу организованог мобинга који ће довести до испланираног резултата. Такав договор обично

²³ Наведено према: Андреја Костелић-Мартић: *Мобинг – психичко малтретирање на радноме мјесту*, Школска књига, Загреб, 2005, стр.17

подразумева набрајање и акцентовање радника са одређеним нежељеним особинама или учињеним поступцима, на које потом усмере заједничке снаге, а циљ је да акцентовани радник одлучи да напусти посао и да при том не тражи плату или било коју другу надокнаду за одлазак из предузећа. Оваква злонамерност и небрига за изабраног противника, која је присутна у стратешком мобингу, подсећа на ратну стратегију, у којој једна група људи напада другу, са јасном намером да се жртва понизи, деградира и одбаци из колектива. Такви неколегијални односи су понекад изражени до те мере да жртва постане психички неуравнотежена и готово сасвим непожељна за рад у конкурентним организацијама. То значи да у таквој ситуацији није циљ само избацивање непожељног радника из колектива већ и онеспособљавање његовог, како личног тако и пословног кредибилитета, односно онеспособљавање и деградирање његових радних способности. Нарочито радници, који су у међувремену постали технолошки вишак, изложени су овој врсти мобинга, као и они радници који нису успели да се прилагоде моделу и корпоративној култури коју гради њихово предузеће/организација.

2.9. Емотивни мобинг

Овај вид мобинга се манифестује кроз сијасет нелагодних људских осећања, а који се јављају као последица мобинговане активности. Емотивни мобинг потенцира особине жртве и злостављача, као узроке насиља. Јавља се као последица љубоморе, зависти, беса, антипатије и других сличних особина, као основица за вршење психолошког терора.²⁴ “Појављује се у ситуацијама које имају коријене у различитим осећањима као што су љутња, љубомора, завист, компетитивност, антипатија, непријатељство и често се очитују као:

- Критике, бојкотавања, разна подметања, понижавања, увреде
- Блокирање дотока информација на које радник има право, његово поступно изолирање итд.”.²⁵

²⁴ Види: Балтезаревих Весна, *Мобинг: комуникација на четири ноге*, Мали Немо, Панчево, 2007.

²⁵ Наведено према: Костелић-Мартић Андреја, *Мобинг: психичко малтретирање на радноме мјесту*, Школска књига, Загреб, 2005, стр.18

Мобер, кога покрећу разне примитивне намере и антагонизам, врши психолошки терор над жртвом. Последице емотивног мобинга могу бити несагледиве и могу се појавити чак и након дужег временског периода у виду разних комплекса и поремећаја личности. Њихово санирање обично траје дуже времена и често захтева стручну помоћ.

2.10. Остале врсте мобинга

Поред ових неведених врста мобинга, које су сачињене на основу критеријума мобера и мотива мобинга, у пракси се могу доказати још неке од врста мобинга. То су: политички мобинг, сексуални мобинг, шалтерски мобинг итд.

- Политички мобинг се налази у државним органима, органима територијалне аутономије и локалне самоуправе, у јавним службама (установама) и јавним предузећима. У наведеним органима и установама руководећи кадар најчешће се именује из редова политичких странака, који је неретко неспособан за обављање поверених послова. Отуда је једини аргумент који они испољавају према запосленима сила и претња отпуштањем са посла. Тај руководећи кадар, регрутован из политичких странака, својим понашањем најчешће доводи до озбиљних последица у радној средини, јер директно умањује пословне потенцијале и спречава достизање пројектованих финансијских резултата. Такође, нису у стању да контролишу прерастање сукоба у мобинг.
- Сексуални мобинг исказује се као сексуално узнемиравање на радном месту. Најчешће се испољава кроз методе злоупотребе моћи и уцена. Интимни однос се поставља као првенствени услов за напредовање на послу, као и за повећање плате, стручно оспособљавање итд. У блажим варијантама, сексуални мобинг се изражава кроз навођење жртве на обављање интимних радњи у радном простору, непристојно добацивање, изнуђено додиривање, штипкање, вулгарно вређање, омаловажавање нечијег изгледа и слично.

Од осталих врста мобинга несумњиво постоји, нарочито код нас, тзв. шалтерски мобинг, у ком су грађани мобинговани од стране шалтерских службеника (нељубазно

понашање, вика, непотребно враћање са шалтера и поновни долазак, оптерећивање излишним подацима, изазивање велике гужве пред шалтером и слично).²⁶

2.11. Сексуално узнемиравање

Општи назив којим се означавају бројни облици сексуалног насиља, изнуђивања и деградирања личности јесте сексуално злостављање. За овакву врсту злостављања је свакако карактеристично да се одвија без добровољног пристанка, односно изнуђено је путем примене силе, претњама или врло често злоупотребом позиције моћи. Оваква врста узнемиравања и злоупотребе позиције на раду обухвата добацивање, неумесно привлачење пажње кроз вулгарне коментаре и шале на радном месту, али и уцене кроз присилу да се изврше одређене сексуалне радње, у циљу останка особе на послу, њеног напредовања, итд. Жене су статистички у већем броју погођене овом врстом насиља на радном месту. Неретко, догађају се и силовања. Међутим, сексуално насиље не укључује нужно физички контакт, али је јасно да жену увек доводи у неугодну ситуацију, понижавајући је и изазивајући осећај срама, кривице и недоумице. Мушкарци су статистички чешће злостављачи него жртве.

Кривично дело сексуалног злостављања регулисано је Законом о спречавању злостављања на раду Републике Србије.²⁷ "Ко друго лице сексуално злостави или на други начин грубо повреди достојанство његове личности у сфери полног живота казниће се новчаном казном или затвором до шест месеци. Ко дело из става један овог члана изврши злоупотребом свог положаја над лицем, које се према њему налази у односу какве подређености или зависности казниће се затвором до једне године. Гоњење за дела из става 1 и 2 овог члана предузима се по приватној тужби".

Као што је поменуто, жене су све чешће жртве дискриминације и злостављања на радном месту, али се о томе не прича јавно, с обзиром да конкретни подаци и сведочења остају готово увек скривени. Томе у прилог иде податак да постоји јако мали број кривичних пријава поднетих за ово кривично дело. Чести случајеви који

²⁶ Види: Балтезаревих Весна, *Мобинг: комуникација на четири ноге*, Мали Немо, Панчево, 2007, стр. 20

²⁷ Наведено према: Закон о спречавању злостављања на раду, "Службени гласник РС", бр. 36/2010.

се могу подвести под овај вид злостављања су да се жени лакше него њеном мушком колеги не исплаћује зарада, када је плаћена знатно мање од њега, када њено место и зарада нису сигурни или када бива проглашена технолошким вишком, односно када је невезано за процедуру, вољом руководиоца пребачена на неодговарајуће радно место у предузећу. Овакве и сличне ситуације деградирања жена у радном али и другим окружењима, често људи нису спремни да окарактеришу као неправда или ускраћивања било каквих права, нарочито не у петријахалним срединама где се жена још увек посматра као објект нижих потреба и заслуга.

Неславна чињеница да су жртве у великој већини жене, као и осуда средине уколико се случај злостављања пријави, неодговарајућа казна за починиоце, као и многи други дискриминишући поступци су разлози због којих се о овој теми нерадо и ретко говори, али и мало чини на њеном сузбијању на радном месту. Како говоре подаци одређених истраживања које су спроводиле женске невладине организације у Србији и региону, свака трећа жена током живота доживи неки облик насиља, односно узнемиравања или злостављања на раду. Такође, један од драстичнијих примера који су везани за сексуално узнемиравање на радном месту јесте и сексуално уцењивање, као и бројни други облици оваквог мобинга на чијем се санирању мора што више радити.

Опасност од мобинга и дискриминације је велика и зато се мора радити на њиховом даљем анализирању. Томе у прилог се може додати типологија напада, односно непријатељских активности које се могу поделити у пет категорија у зависности од ефекта који имају на жртву. Поменуте категорије напада које је формулисао Лејман су: напад на могућност адекватног комуницирања, напад на могућност одржавања социјалних односа, напад на личну репутацију, напад на квалитет професионалног рада и напад на физичко здравље.

2.12. Узроци мобинга

Савремено друштво је окарактерисано сложеним друштвеним променама и односима, а ти односи се додатно наглашавају кроз савремене техничке и технолошке промене. Тиме започиње и комплексније анализирање и стручно сагледавање проблема мобинга. Глобализација, као и либерализација тржишта, економска криза као и остали системи савременог друштва наглашавају сурову борбу за профитом а смањују важност социјално одговорног менаџмента, односно пажње посвећене људском кадру. С тим у вези, смањила се одговорност за безбедност и стабилност запосленог становништва, као и потреба за самом радном снагом у предузећу. Тиме је настао наглашен страх од отказа, а тако и све суровија борба за радно место. Самим тим, несигурност у погледу борбе за очување посла је све присутнија и израженија. Девијантни, искривљени облици комуникације у радним колективима настају и због промене организационе културе и улажења организација у савремене токове рада који се јављају са намером да се неумитно прати процес глобализације и њене тековине. Промене се одвијају таквом брзином да велики број запослених остаје у страху и под стресом јер није у могућности да се довољно добро прилагоди новонасталој ситуацији коју намеће новонастали систем. Старији запослени, уљуљкани у некадашње социјалне системе, још теже прихватају наметнуте промене. Остају само “најјачи” и они који прате савремене токове и прилагођавају им се. Такве околности су плодно тле за развој мобинга и других облика насилног понашања.

Самим тим, човек савременог доба мора да научи да се бори и да се прилагођава савременим осцилацијама, како технолошким и организационим, тако и друштвеним. С тим у вези, од велике је важности да изгради сопствени осећај припадности, који је од непроцењиве важности за човека и његов ментални склоп. Осећај припадности одређеној групи је изузетно битан за човеков осећај друштвеног остварења, јер човек је по дефиницији друштвено биће. Међутим, група и припадност групи могу послужити за настанак разних девијантних понашања, па је, самим тим и за настанак мобинга неопходна група и припадност.

Успех односа у радном окружењу, како између радника међусобно, тако и између радника и послодавца, свакако највише зависи од комуникационе културе и

интерперсоналних вештина. С тим у вези, без обзира на средину у којој ће се развити, управо недостатак адекватне, друштвено прихватљиве, али и колегијалне комуникације, чини базу мобинга.

Поред општих услова који могу условити настанак мобинга на нивоу организације, као неки од основних узрока учесталог злостављања на раду, наводе се:

- 1) појачана конкуренција између запослених;
- 2) смањење солидарности,
- 3) нерешени спорови;
- 4) страх од промена;
- 5) одсуство јасних правила о одговорности и руководећим овлашћењима;
- 6) осећај угрожености подобних и мање способних радника;
- 7) покушај корумпираних запослених да одстрани лице која указују на корупцију.²⁸

Као фактори настанка мобинга се такође могу издвојити и:

- Недовољно транспарентна атмосфера
- Недовољно информисање
- Јача хијерархијска структура организације
- Неадекватно и неедуковано понашање менаџера
- Потискивање конфликта и свађа
- Све већи притисак да се успе у каријери, нарочито у условима капитализма и приватизације
- Мере реорганизације, итд.²⁹

На основу података прикупљених од европских земаља о насиљу на радном месту, Европска фондација за побољшање услова живота и рада (European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions), дала је извештај под називом “Превенција насиља на радном месту”. Према поменутом извештају уочена су три доминантна облика насиља на раду. То су:

- 1) физичко насиље, као употреба силе према неком лицу/лицима;

²⁸ Види: *Мобинг: јучер, данас-али не и сутра*, Зборник сажетака, 2007, стр. 19. Међународна конференција, Дубровник; Renaut, A.- *Moral Harassment-Worka Organisation to Blame*.

²⁹ Види: Др Дренка Вуковић, “Мобинг на радном месту”, “Темида”- часопис о виктимизацији, људским правима и роду, Децембар 2006; 9(4).

- 2) узнемиравање, злостављање или психичко насиље као намера употребе силе;
- 3) сексуално узнемиравање.³⁰

Узроци мобинга могу бити:

- 1) интерперсонални сукоби или
- 2) околности, односно ситуација у радној околини.³¹

Битан фактор за настанак мобинга представљају и карактерне особине жртве. Истраживања до сада нису до краја разјаснила да ли и у којој мери карактерне особине жртве утичу на појаву мобинга, али је видљиво да различите личности могу подлећи раздвајању и преузимању различитих улога у различитим ситуационим околностима на нивоу пословног окружења. Особа жељна доминације и исказивања насиља над слабијим од себе лако може постати мобер, ако се задеси у одговарајућим околностима, док слабе личности које су у животу често подлегале несигурности и нису склоне одбрани интегритета своје личности, лако могу постати жртве мобинга. То је питање за психологе које од њих захтева дубља истраживања и разматрања овог психолошког аспекта расподељених улога на пољу злостављања.

Одговорност за нормалну пословну комуникацију и адекватне међуљудске односе унутар организације а тиме и за бољу радну продуктивност лежи у манаџерском односно руководећем кадру, као битном аспекту разматрања овог проблема. Мобинг започиње један припадник групе, углавном са највише претходно потврђеног интегритета и следбеницима гарантује сатисфакцију почетне идеје. Лоша организација пословања је углавном примарни узрок мобинга. Поред примарног, секундарни извор мобинга је засигурно лош конфликт менаџмент. Неадекватно решавање конфликтне ситуације у којој се фаворизује једна страна доводи до ескалације конфликта и подизања комуникације на теже разрешив ниво. Кад је реч о поменутом конфликт менаџменту, једна од најбитнијих његових обавеза, поред осталих одговорности, јесте решавање ситуација у којима могу избити конфликти међу запосленима, као и санирање насталих последица, односно

³⁰ Преузето из: Центар за унапређивање правних студија, Модел закона о спречавању злостављања на раду, стр. 13.

³¹ Види: *Bullying at Work*, European Agency for Safety and Health at Work, Luxembourg, 2002, стр. 1.

спречити настанак истих уколико је то изводљиво. Уколико руководећи кадар дуже занемарује конфликте као и друге врсте неслагања и несугласица на раду, они могу даље ескалирати у мобинг процес, за чији настанак одговорност примарно лежи на менаџменту, јер управљање конфликтом кроз конфликт менаџмент је управо њихова одговорност.

Стручан менаџерски кадар би, како му и звање налаже, требало да примети, изанализира и потом потпуно неутралише већ настали, или спречи постојећи мобинг у организацији. У високо развијеним организацијама, које прате проблеме запослених на раду и брину за њихову безбедност, стручан менаџерски кадар је од непроцењиве важности и у његово усавршавање се, са правом улаже све више. У таквим радним окружењима су схватили важност бриге за људе јер су они главна карика успеха једне организације и друштва. Самим тим, у таквим срединама, мобинг као и дискриминација су строго кажњиви.

Конфликт може настати и због недостатка организационе политике, о којој је било реч и која би требало да разреши конфликтне ситуације уколико до њих дође. Занемаривање ове обавезе менаџмента, означава повреду донесеног Закона о спречавању злостављања на раду.

Самим тим, уколико се поштују правила понашања, етичности и колегијалности на радном месту, конфликт као један од најчешћих узрока настанка и даљег продубљивања процеса мобинга, се може свести на разумни минимум, комуникација сачувати на нивоу адекватне и пословне, а продуктивност ефикасније остварити на нивоу организације.

Узроци мобинга, односно предуслови за настанак било ког облика злостављања, леже најчешће у већ лоше постављеној радној клими, односно у неадекватној организацији обављања посла од стране надређених.

2.13. Последице мобинга

Последице мобинг, према мишљењу свих аутора радова на тему мобинга, спадају у једну од најбитнијих категорија изучавања ове болести савременог друштва. Сама чињеница да могу бити погубне, пре свега за психо-физичко здравље жртве, али и за њено шире окружење, учинак на послу и целокупну друштвену заједницу, указује на хитност решавања проблема и свакако превенције како би се избегла штета, како у сфери заштите личности жртве, тако и са аспекта економске исплативости. Према истраживању које је рађено и објављено у Лондону 1998, лош однос између радника, укључујући и мобинг је проузроковао велике губитке у Великој Британији, у виду 80 милиона радних дана и 2 милијарде фунти годишње. У Немачкој је, с друге стране, штета проузрокована стресом и страхом у радном окружењу, процењена на око 220 милијарди немачких марака. Такође, Међународна канцеларија за рад је 1998. године утврдила да САД годишње губи око 200 милијарди долара због стреса у предузећима.³² Ови подаци номинално осликавају економску штету насталу мобингованом активношћу, а психолошкој штети жртве, која је често номинално-економски немерљива, биће посвећено више пажње у даљем тексту.

Јасно је да изложеност мобингу, као несумњивом узрочнику последичних стања, може изазвати драстично погоршање како по психичко тако и по физичко здравствено, али и социјално стање жртве. Самим тим, може проузроковати симптоме као што су депесија, анксиозност, деперсонализацију, панику, социјална изолацију, емоционална отупљеност и безвољност и друге. Осим на целокупно здравље мобинг утиче и на промене у понашању па може проузроковати агресивност, пасивност, отуђеност, повећано конзумирање алкохола и других порока и тако даље.

Како истиче Весна Балтезаревих, мобинг је у ствари последица недостатка комуникационих вештина руководства једне организације и неспособности да се адекватно одговори захтевима доброг руковођења. У том смислу, она истиче да је ситуација у нашој земљи врло погодна за развој различитих врста мобинг

³² Види: Андреја Костелић-Мартић: *Мобинг – психичко малтретирање на радноме мјесту*, Школска књига, Загреб, 2005, стр.76

активности, с обзиром на недостатак културе понашања и уважавања туђег мишљења. Као једна од последица транзиције у посткомунистичким земљама, процес приватизације свакако доводи до масовног настанка мобинга у радним организацијама. Отпуштање радника, на основу представе о технолошким вишковима и то у годинама када је тешко или готово немогуће пронаћи ново запослење, само су неки од начина злостављања запослених за време приватизације државних предузећа у нашој и другим државама које су пролазиле кроз процес транзиције. У већини случајева, како истиче ауторка, радници су, у таквим условима отежане егзистенције, приморани да трпе различите врсте неправди, све до тренутка угрожавања сопственог здравља и нормалног функционисања.

Наиме, како наводи психолог Андреја Костелић-Мартић, мобинг је врста изазивача стреса који продукује различите последице, па је, самим тим прецизна слика о конкретним последицама тешко утврдива: “Моје је мишљење да је мобинг само једна врста стресора који може изазвати различите физичке, психичке и социјалне последице, које се најчешће могу приказати наведеним дијагнозама, али и неким другима. Наиме, постоје и дијагнозе као што су велика депресивна епизода, панични поремећај са агрофобијом, генерализирани анксиозни поремећај, итд. Стога је неопходно уводити нове категорије. Расправа о овој теми још је отворена...”³³

Последице које изазива мобинг су заинтересовале светске стручњаке у великој мери, посебно на учесталост у савременим пословним односима. Последице мобинга су врло бројне (према Лејману):

- По појединца
- По редну атмосферу, продуктивност на раду, мотивацију, продуктивност послодаваца
- По целу државу и сл.

³³ Наведено према: Андреја Костелић-Мартић: *Мобинг – психичко малтретирање на радноме мјесту*, Школска књига, Загреб, 2005, стр.79

Посебно штетне последице мобинга су оне на здравље и психичко стање жртве, економско-социјалне, односно породичне, као и правне последице.³⁴

Костелић-Мартић истиче да се здравствене тегобе изазване мобингом најчешће дијагностикују као поремећај прилагођавања или посттрауматски стресни синдром, али нису искључене ни дијагнозе попут депресије, анксиозности, паничних поремећаја итд. У том смислу се истиче значај психолога који треба да анализира индивидуалне карактеристике жртве мобинга и њених реакција на мобинг.

Код појединаца настају многе здравствене сметње (од мањих психолошких и физиолошких сметњи, па до смрти), нарушавају се породични и други односи, а нису ретка ни самоубиства. У Великој Британији је израчунато да 75,6% жртава мобинга има здравствене последица, има пад самопоштовања и/или пати од депресије. У Шведској 10 до 20% самоубиства потиче од мобинга, док је тај број у Италији око 13%.³⁵

Једна од најштетнијих појава, тачније последица са којом је мобинг тесно повезан јесте стрес. Као социјално биће, човек лако препознаје ситуацију када је маркиран као одбачен и непожељан од стране околине, што води стварању разних проблема у колективу, укључујући првенствено личне конфликти. Прва последица мобинга, односно реакција жртве, након што схвати да је одбачена, се изражава обично кроз самооптуживање јер види себе као кривца за новонасталу ситуацију. Потом следи стање узнемирености и безвољности, односно демотивације које обично претходе изолацији, најпре на радном месту, а затим неретко и од породице и пријатеља. Због све већег осећања инфериорности, отуђености и јачања депресије које су проузроковане и насталом усамљеношћу, жртва се повлачи у себе и не прича о својој ситуацији, никоме па ни својој породици. Након тога се јавља својеврсна борба којом жртва настоји да блокира, а затим елиминише мобинг и санира његове последице, уколико је то могуће.

Карактеристично је и да су жртве мобинга обично без воље и жеље за радом и напретком, мање продуктивне, склоне изостајању са посла или одласку на

³⁴ Види: Leymann, H. – “*Mobbing and Psychological Terror at Work Places*”, *Violence and Victims*, 5 (1990)

³⁵ Види: Андреја Костелић-Мартић: *Мобинг – психичко малтретирање на радном мјесту*, Школска књига, Загреб, 2005, стр. 72-73

боловање или у превремену пензију. Још један од видова пропадања жртве, јесте и лична финансијска криза због недостатка примања, насталог због боловања или отказа. С друге стране, тражење новог посла је отежано због стања у којем се жртва нашла, посебно у новонасталим околностима светске финансијске кризе.

Такво стање се неретко негативно манифестује и међу пријатељима, а нарочито у породичном окружењу. С обзиром да не налази разумевање више ни у кругу породице, жртва у потпуности остаје без чврстог психолошког тла, нарочито уколико мобинг дуже траје, што проузрокује настанак тако званог двоструког мобинга, односно ситуације када се жртва налази између два различита вида мобинга – на послу и код куће.

Овакав епилог може настати у ситуацији када жртва није у могућности да другачије испољи своје незадовољство, па фрустрације преноси на чланове своје породице, чиме проузрокује деградацију породице као основне ћелије друштва.

Стрес на раду представља епидемију светских размера. Последице трајног стреса, који данас изазивају и разни нереални захтеви, наметнути у намери да се прате захтеви глобализације и савремене технологије, могу бити бројни психолошки поремећаји, али и физички у виду најпре замора. Пролонгирани стрес, односно пролонгирана траума могу бити проузроковани нетрпељивошћу и злим намерама према запосленом што само продубљује разорни ефекат мобинг процеса. Такви пост-трауматски стресни поремећаји, како их је Лејман својевремено назвао, се изразито манифестују ако траума, као нежељени производ мобинга, траје дужи период и ако је пропраћена кршењем основних права жртве као индивидуе. То указује да стрес, као верни пратилац феномена мобинга јесте последица општег одговора организма на негативну акцију или ситуацију у којој се жртва налазила. Исход мобинга зависи од интензитета и трајања злостављања, као и од типа личности и снаге карактера злостављаног.

Према мишљењу Андреје Костелић-Мартић, све здравствене сметње и симптоми се деле у три групе: *промене у психофизиолошкој равнотежи, социјално-емотивној равнотежи и промене у понашању*. На интензитет здравствених последица мобинга утичу јачина и раздобље трајања мобинга као и карактерне црте личности актера.

Промене на психофизиолошком могу бити:

- главобоља,
- поремећај спавања.
- вртоглавица,
- проблем са варењем,
- хипертензија,
- хипергликемија,
- срчани проблеми,
- кожане промене.

Промене на социјално-емотивном плану могу бити:

- депресију,
- анксиозност,
- кризе плача,
- осећај деперсонализације,
- нападе панике,
- социјалну изолацију,
- емоционална отупљеност.

Промене у понашању су:

- агресивност (како према другима, тако и према себи; јавља се склоност ка повређивању, па и према самоубиству),
- пасивизација (из агресивности, жртва прелази у стање пасивизације и изолације),
- повећано конзумирање разних стимуланса, алкохола, цигарета, лекова, као и склоност ка поремећајима исхране (булимија и анорексија)
- сексуални поремећај.³⁶

Мимо наведених, настају и економске последице мобинга, које се манифестују кроз имовинску штету на рачун организације или послодавца. Другим речима, мобинг не штети само жртви, већ и колективу у којем она делује. Економске последице се јављају у виду пада радне продуктивности, затим трошкова по основу

³⁶Види: Андреја Костелић-Мартић: *Мобинг – психичко малтретирање на радноме мјесту*, Школска књига, Загреб, 2005, стр.71-72

изостанка радника са посла и накнаде зарада за време привремене немогућности обављања делатности, као и кроз смањен ентузијазам и мотивацију запосленог за обављање свакодневних задатака.

У западним развијеним економијама, појединим истраживањима номинално је исказана штета проузрокована мобингом. Процењује се да конкретно енглеска привреда губи две милијарде фунти као производ последица мобинга, односно око 80 милиона радних дана; У Немачкој се сматра да психички малтретирани радник кошта предузеће између 25.000 и 75.000 евра годишње. Подаци из Финске говоре да је чак 17% запослених било подвргнуто неком типу мобинга. У Италији, према подацима из 2006. године, мобинг трпи око 1,5 милиона радника, док је процена да у Француској чак 30-37% запослених трпи мобинг.³⁷

Мобинг, како је изложено у претходном тексту, има доста негативних пратећих ефеката, како по жртву, тако и по окружење, односно колектив. Јасно је да ефекти као што су смањена продуктивност, недостатак мотивације, изолованост и друге, градијацијски воде и до других последица по ширу околину. То није, дакле само проблем злостављача и жртве, већ наноси велике економске и друге штете унутар саме организације. Како би се нарушила радна атмосфера и општеприхваћен начин пословне комуникације, потребно је да барем једна особа врши мобинг над другом, што за собом повлачи већ поменуте економске трошкове.

Велике организације (компаније, системи) често трпе велике трошкове по основу судских парница у којима је жртва поднела тужбу за кршење својих основних људских права, а која се у случају добитка парнице у жртвину корист испољава кроз високе исплате накнада. Поред исплата накнада, постоје трошкови по основу плаћања правних консултаната а још већи (често немерљив) ефекат се наноси самој организацији кроз урушење имица исте. Бројне компаније, посебно оне комерцијално оријентисане, улажу огромна средства у креирање “позитивног” имица који може бити битно урушен негативном репутацијом, односно прећутно легализованим мобингом над запосленима.

³⁷ Види: Incresaing Focus on Workplace – Mobbing- European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions, 2004, str.2

III ПОГЛАВЉЕ

3. Улоге у мобингу: Жртва и мобер

За настанак мобинга потребна је интеракција најмање два чиниоца: жртве мобинга на једној страни и мобера на другој. У даљем тексту ове улоге ће бити детаљније разматране и анализирание.

3.1. Жртве мобинга

Жртве мобинга су најчешће лица која се одликују поштењем и креативнишћу, затим младе, тек запослене особе (које траже савременије услове рада и већу самосталност у раду); затим жене, старији радници, као и особе са инвалидитетом. У појединим земљама, узроци боловања су у великом броју узроковани последицама мобинга на раду, што указује на јасан негативан салдо по здравље запосленог али посредно и по државу услед трошкова фондова здравственог осигурања за лечење и рехабилитацију жртве.

Типичне особине жртава су: висока одговорност, као и мотивисаност на раду, спремност на указивање грешака и пропуста, борбеност и деловање у складу са уверењем да је правда достижна, итд. Пракса показује да конфликти често почињу у ситуацијама када се вредни и стрпљиви радници залажу за признавање својих резултата на раду, односно неку врсту награде за уложени труд и рад. Тада обично следе омаложавања, понижавања, како радника, тако и њихових захтева.³⁸

Да би мобинг имао удела, односно траженог разорног ефекта на жртву, мобер ће настојати да га, кроз разне поступке и омаложавања одржава у животу и то у одређеним временским интервалима који су потребни да би се жртва натерала на посустајање, а потом и одустајње. Другим речима, вербално злостављање се појављује или веома фреквентно при чему доприноси све лошијем стању жртве; или се појављује у неком дужем временском периоду, онолико дуго колико је потребно да жртва остане без воље за опстанком на радном месту и да покаже жељу за отказом.

³⁸ Види: Др Дренка Вуковић, „Мобинг на радном месту”, Темида – часопис о виктимизацији, људским правима и роду, Децембар 2006, 9(4)

Најчешће жртава мобинга су:

- Поштене и креативне индивидуе, као и особе на почетку каријере;
- Особе које савесно обављају свој посао а које су уочиле и пријавиле неправилности у обављању делатности;
- Особе које захтевају квалитетније услове рада;
- Самосталне особе које након вишегодишњег искуства траже моралну сатисфакцију;
- Жртве транзиције које су проглашене технолошким вишком;
- Особе пред пензијом;
- Болесне особе и особе са посебним потребама;
- Припадници мањина (етничких, сексуалних, расних итд.);
- Полно дискриминисане жртве;
- Особе са нижом стручном спремом.

Аутор В. Балтезаревих наводи да у радном окружењу жртва не може доћи до речи или је стално прекидана у говору. Игноришу је као да не постоји. Искључују је из друштвеног живота на послу (“забораве” је позвати на прославе, забаве, игноришу је у паузама...). Прекидају разговор у тренутку када жртва улази у просторију. Контролишу да ли је на послу више или мање него што је уобичајено. Често је премештају у канцеларију удаљенију од радних простора осталих колега. Добија само бесмислена задужења и радне обавезе које су испод њених професионалних и квалификационих способности или јој дају задатке које не може решити или пак стално добија нова задужења. Стално је извргнута критици, а оптужују је и за пропусте који се нису објективно догодили, за нешто што је напасник кришом намерно елиминисао или оштетио. Насилници неутемељено обезвређују резултате рада изабране жртве и/или јој ускраћују важне информације. Жртву исмејавају и шале се на рачун говора, држања, хода, одевања, приватног живота, националности, пола, расе и сл. Измишљају сексуалне интриге, прете физичким и сексуалним злостављањем. Жртву тероришу и телефонским позивима, а у случају неке грешке жртве, ускраћује јој се могућност за исправку.³⁹

³⁹ Види: Балтезаревих, В.: *Мобинг: Комуникација на четири ноге*, Мали Немо, Панчево, 2007, стр. 73

Жртвама није лако да одмах препознају ситуацију у којој су се нашли, као ни разлог зашто су баш они подлегли активностима мобинга, с обзиром да мобинг најчешће започиње сасвим обичним конфликтом, а развија се притајено и за жртву неочекивано. Одлучујућу улогу у таквим ситуацијама би требало да имају руководиоци, који у великом броју случајева, због своје необјективности не могу или не знају да разликују неосноване сумње, неправедне оптужбе и сл. Тиме само доприносе процвату мобинга у организацији. На жалост, ни лекари често нису у стању да препознају последице мобинга, јер психичке и физичке поремећаје, барем у Србији, генерално приписују стресу због оптерећења на послу. Стрес на раду је тема која је у многим земљама препозната као изузетно важна, не само за здравље људи, већ и за одговарајуће стање економије, јер ће једино здрави људи бити продуктивни и у пословном, односно економском смислу.

3.2. Мобер

Мобер се може дефинисати као особа која кроз различите видове злостављања малтретира одабрану жртву у пословном окружењу. При том малтретирање може бити психолошко, сексусално, морално и на разне друге начине испољено, чиме се настоји да се обезвољи, ослаби и затим елиминише особа која представља предмет активности мобера.

На основу досадашњих анализа, психолози су донели закључак да су мобери обично особе са одређеним карактеристикама личности које нису најбоље за колектив. Они су често нарцисоидне природе, без осећаја емпатије, уз недостатак тимског духа неопходног за рад у заједничком окружењу. Такве особе често умањују продуктивност организације у којој делују.

Морални злостављачи су особе које стварају нејасне ситуације, одбијају одговорност, искоришћавају наивност жртве, паразитирају на њеној виталности и примењују безброј других финеса, да би владали и прикрили своју неспособност, у првом реду неспособност да ишта осећају. Мобер је обично нарцисоидна личност,

која се одликује неразумевањем за проблеме других – запослених; особа која кривицу преноси на друге; често су мишљења да су заправо они жртве мобинга.⁴⁰

Мобер је злостављач који психолошки малтретира своју жртву и фокусира своје нападе на личност радника. То је врло често психолошки незрела и неизграђена особа која на тај начин покушава да оствари своје циљеве, потврди доминацију или већ задовољи неку своју “ниску” потребу. Мобери најчешће око себе формирају групу својих присталица у којој доказују своју надоћ над изабраном жртвом. Неретке су ситуације у којима се мобер осећа инфериорно у односу на жртву, или чак из страха да неће бити довољно цењен и мобингом покушава да прикрије немоћ у некој другој сфери живота. На тај начин може настојати да осигура доминантну позицију у пословном окружењу или чак из страха да и сами не постану жртва нечијег мобинга.

Поједини психоаналитичари као што је Мари-Франс Иригојен (Mari-France Hirigoyen), насилнике дефинишу као особе оптерећене психозама и депресијама, које су често и саме биле жртве у детињству, па на основу тога носе трауме. Са становишта психоаналитичара, мобери су одрасли без љубави, изложени малтретирању и подсмеху, тако да другачији вид понашања нису ни научили и самим тим, такав модел понашања преносе и на друге; имају непријатељски став и према свом и према туђем животу; прилично се осећају инфериорно и угрожено и то због особа за које мисле да су способније и паметније од њих. Самим тим, према тим особама усмеравају своју завист и љубомору, при том користећи силу као средство. Понашање мобера је обично непријатељско и деструктивно, с обзиром да стално манипулишу и делују на штету околине, док своју инфериорност настоје сакрити кроз прогањање и нападање других људи.

С друге стране жртва осећа збуњеност, сумњу, кривицу, стрес, страх, осамљеност, депресију.

За разлику од праксе у нашој земљи, у свету је рутина да у организацијама, државног и приватног сектора, постоје особе задужене за решавање проблема насталих мобингом, као и консултанти односно надзорници за спречавање насиља

⁴⁰ Види: Др Дренка Вуковић, “Мобинг на радном месту“, ”Темида” – часопис о виктимизацији, људским правима и роду, Децембар 2006, 9(4)

на послу. Углавном су за то задужене кадровске службе тих организација (Human Resource). Постоје и стручне компаније које имају консултантске тимове, који су задужени за решавање проблема насталих међу радницима других организација. На нашим просторима, у организацијама ретко постоје јасно дефинисана правила понашања, недовољно је развијено међусобно поштовање и не постоји задовољавајући ниво пословне комуникације. Самим тим, злостављачи могу годинама несметано да примењују своје патолошко понашање према подређенима.⁴¹

Мобери готово увек теже неком облику власти или ауторитета, како би могли да наступају са позиције силе. Теже култу успешне каријере и често се ангажују и политички, не би ли што лакше дошли до неког облика власти у својој организацији, нарочито у срединама са израженом централизацијом моћи. Другим речима, мобинг се може јавити у домену било које професије, односно друштвеног окружења, с обзиром да се ради о типично људском надметању, односно демонстрирању силе јачег према, условно речено слабијем члану.

3.3. Однос између мобера и жртве

За ситуацију у којој се јавља мобинг неопходна су најмање два чиниоца, мобер и жртва. По правилу субјекте мобинга чине запослени и послодавци, односно претпостављени или група радника која је подстакнута одређеним комплексима или слабостима, односно група радника која своје фрустрације искаљује на једној (маркираној) жртви или нпр. радник који због своје зависти или осећаја угрожености злоставља колегу. То такође могу бити друга лица ангажована на раду (практиканти, лица која раде по уговору о делу и сл.) Неки од аутора у мобинг сврставају и злостављање од стране клијената и купаца. У том смислу се, за мобинг може објаснити као израз социјалних конфликта између два света различите моћи – света рада и света капитала, а сигурно све више и у окружењу самог “света рада”.⁴²

⁴¹ Види: Балтезаревих, В.: *Мобинг: Комуникација на четири ноге*, Мали Немо, Панчево, 2007, стр. 63.

⁴² Види: Јовановић, П. – *Нормативни оквири мобинга*, Радно и социјално право, Београд, број 1/2008, стр. 42.

Мобинг, дакле започиње свакодневним конфликтима и активностима психичког терора, од стране злостављача према жртви. Затим наступају грешке од стране одговорних за управљање људским потенцијалима и искључење из радног окружења.

Као важне за почетак мобинга, ауторка Костелић-Мартић издваја и још две фазе развоја мобинга: фаза првих психосоматских симптома, насталих након схватања жртве да постаје – жртва. И фазу погоршавања и психичког и физичког стања жртве, која претходи потпуном искључењу из радног окружења. Крајњи циљ мобинга је да одстрани мобирано лице из колектива, односно самоиницијативни отказ жртве. С обзиром да је човек друштвено – социјално биће – комуникациона јединка која има природну потребу за сталном комуникацијом (патолошки симптоми се сусрећу код суицидних особа која се огледа кроз непостојање и престанак комуникације са околином), онда се може извести закључак и да је мобинг вербално “убијање човека игнорисањем, пуштањем да се затвори у сопствено биће, због чега остаје сам са собом...” На тај начин се искључује из колектива, као заједнице, што је најтежа људска казна и свесно “гура у отуђеност, извлачећи му чврст егзистенцијални ослонац”.⁴³ Таква особа је депресивна, без икакве мотивације и амбиције, а смањена је и њена продуктивност, иноваторска и креативна способност, и сл.

Када се утврди да је дошло до мобинга, саветује се да жртва забележи сваки насртај мобера и да сачува све писмене документе. О томе треба да обавести особу од поверења у својој радној околини, а ако иста не постоји, онда некој другој инстанци (надређенима, кадровској служби, синдикату). Жртва треба отворено да разговара и са особом која је злоставља, о њеном понашању и поступцима. Треба им указати да је неопходно да престану са таквим својим понашањем, али при том, треба бити опрезан и не насести на примамљиву понуду убацивања у машинерију моберског понашања.

⁴³ Наведено према: Балтезаровић, В. – *Мобинг: Комуникација на четири ноге*, Мали Немо, Панчево, 2007, стр. 14.

У случају појаве психичких или телесних поремећаја, неопходно је потражити савет психолога, психијатра, лекара, као и правника који се бави радним правом. Не би било лоше ни тренирати комуникацијске и релаксацијске вештине, јер се правилним ставом може много помоћи и себи и осталим жртвама ако их има.

У Србији, закон предвиђа забрану сексуалног узнемиравања и дискриминације на радном месту, а од 2010. године и Закон о спречавању злостављања на раду. На жалост, тај закон још увек не пружа адекватна решења, с обзиром да најновији подаци показују да се у Србији још увек није заживела пракса пријављивања мобинга који би добили судски епилог. Запослене треба охрабрити да пријављују случајеве у којима су били жртве мобинга, јер једино у омасовљавању пријава овог негативног феномена може се подићи колективна свест о штетним продуктима који настају.

Борба за блокаду и елиминацију мобинга је реакција карактеристична за јаке и интелигентне особе, свесне да су под утицајем мобинга. Такве особе користе расположива законска, психолошка, социолошка, медијска и друга средства како би скренули пажњу јавног мњења да се ради о појави мобинга. Битно је имати став и одлучност да се свим средствима стане на пут злостављању у било ком облику.

3.4. Правни аспекти мобинга

Правне последице мобинга се односе на угрожавање људских права, као и повреду права приватности запосленог и његовог достојанства на раду. Ако се имају у виду разне манифестације последица мобинга на човека, које показују његову вишедимензионалност, јасно је да правни аспекти мобинга морају радити на синтетисању свих знања и резултата истраживања мобинга, а све то у циљу адекватне заштите од злостављања на раду.

С обзиром да феномен мобинга, са свим својим аспектима, у погледу садржаја, последица итд., представља врло сложену, мултидисциплинарну појаву, истраживања великог броја стручњака су га стављала у своје средиште. У том

смислу су прве његове анализе дали психолози. Данас се њиме баве и социолози, доктори, економисти, правници, с обзиром да представља растући проблем и погађа све више радника у различитим пословним окружењима. Управо захваљујући истраживањима у области мобинга од стране Хајнца Лејмана у Шведској и Мари-Франс Иригојен у Француској, у овим земљама је покренута заштита жртава мобинга пре него што се порадило на томе у другим земљама.

Поред економских, видљиве су и правне последице мобинга, односно евидентно је угрожавање свих аспеката људских права. Акти мобнга се односе на повреду социјалних права, као и повреду права приватности и уопште достојанства на раду. Дијагноза која се јавља као последица мобинга је призната у светској здравственој организацији под називом “Посттравматски стресни поремећај”.

Ако говоримо о правном аспекту мобинга, може се закључити да се релативно споро напредовало на том пољу. Разлог се може видети делом у комплексности овог феномена али и због устаљеног става да је психолошки аспект запосленог, као и његова безбедност, од секундарног значаја у односу на његов физички аспект. Овакав приступ је последица дугогодишњег ограничавања права радника на накнаду сваког аспекта нематеријалне штете. Сматра се врло тешким проценити и новчано одредити висину душевног бола, при том израженог у новцу. У том контексту, када је у питању радни однос, важећи став је да се душевна бол надокнађује враћањем радника на рад. Таквим односом према човеку у домену радног окружења, се указује на апсолутизацију физичке стране личности, чиме се потпуно занемарује психа човека, као потпуно неодвојив део индивидуе и притом се подређује материјалној страни. С обзиром да се већ годинама увиђају бројне последице, изазване стресом на раду, као и различитим врстама мобинга које га проузрокују, а које директно утичу на радну способност запосленог, штета постаје превелика. Последице се увиђају кроз честе изостанке, боловања и разне издатке у те сврхе, које између осталог трпе и установе социјалног старања, али и послодавци, тако да све заједно посредно доводи до губитака који се манифестују и у самој привреди неког друштва.

У том смислу, треба анализирати све психолошке, социолошке, медицинске и економске резултате истраживања, како би се дошло и до примене адекватних

превентивних мера мобинга, а затим и до адекватне институционалне и казнене политике. Самим тим, законске мере које би могле да помогну у борби против овог проблема треба да обезбеде заштиту запосленог од физичког и психичког злостављања на послу. Треба да обавезују послодавца да редовно врши интерну контролу радног окружења, да би био у стању да предузме одређене превентивне мере још у раној фази мобинга; да изврши директну интервенцију у случају појављивања мобинга, као и да обезбеди стручну рехабилитацију радника који су претрпели злостављање или били на боловању ради истог. Законске мере које се користе у сузбијању мобинга не би смеле да се заврше на овим наведеним. Потребно их је допунити јачим и оштријим санкцијама.

Значајна реаговања на мобинг је показала Европска Унија, што се огледа у Резолуцији Европског парламента о узнемиравању на радном месту из 2001. године. (European Parliament Resolution on Harassment at the Workplace).⁴⁴ То је уједно и једини документ Уније којим се директно указује на неопходност од заштите од мобинга. Према процени Резолуције, 12 милиона људи у ЕУ трпи мобинг, односно булинг, а такво понашање се нарочито рефлектује према женама.

Закони о мобингу, донесени у европским земљама, представљају реакцију на домен заштите радника од стреса на раду и свакако потребу за решавањем постојећег стања.

Први закон о мобингу усвојен је у Шведској 1994. године, а потом и у Француској и Холандији. Дакле, Шведска, Француска, Финска, Норвешка, Холандија, Белгија, Данска и Швајцарска су међу првим земљама које су изгласале закон против мобинга. Према овом закону, послодавац је одговоран за психичко малтретирање на радном месту и та одговорност је казнено одређена. У другим земљама, закони су још увек на помолу, али постоје прописи у виду одштета. Тако, нпр. Велика Британија, Италија, Ирска и Немачка, према подацима из 2007. године нису имале специјализоване законе о мобингу али у другим законима имају регулисана питања

⁴⁴ Види: : European Parliament resolution on harassment at the workplace (2001/2339 INI). Official Journal, C 77 E/138

заштите радника од сваког психичког, физичког и сексуалног малтретирања на послу.⁴⁵

Србија је девета земља која је усвојила закон против мобинга. Овај закон је усвојен 26. маја 2010. године, а у примени је од 4. септембра 2010. године (с обзиром да је чланом 39 прописано да се закон примењује по истеку рока од 90 дана од дана ступања на снагу). Пун назив закона је Закон о спречавању злостављања на раду.⁴⁶

Видљиво је да се свакако све више рађа свест о неопходности заштите психолошког, односно менталног аспекта личности запослених лица. У неким западно европским земљама, закони говоре и о одговорности за вршење мобинга и то посредно, путем кезнене одштете за нарушавање психофизичког здравља запосленог а питање заштите психолошке сфере запослених лица је регулисано другим законским актима. У Немачкој, нпр. су на снази антимобинг колективни уговори синдикалне уније Немачке, који кроз бројност чланства и тиме снагу речи већине, гарантују поштовање и безбедност радника и забрану мобинга (иако мобинг још увек није регулисан законом).

Шведска је, заједно са већ поменутиим законом о мобингу (стр 50.), регулисала и заштиту од мобинга уз помоћ кривичног закона, по ком је злостављач кривично одговоран за злостављање, а жртва може да трежи одштету за нанесену штету.

Када је у питању стање у Србији, као што је наведено, све до 2010. год. није био уведен закон против мобинга. Неке назнаке борбе против овог феномена су најпре биле дотакнуте у Уставу Републике Србије и односиле су се на владавину права као основну претпоставку Устава која почива на људским правима, а остварује се кроз слободне изборе поделу власти, независном судском власшћу и повиновањем власти Уставу и закону. Такође, да се штити право национаних мањина, као и да се истиче равноправност жена и мушкараца. Затим, да свако има једнака права на судску заштиту, свакако, без дискриминације, а нарочито на основу расе, вере,

⁴⁵ Види: Балтезаревих В. “Мобинг: комуникација на четири ноге”, “Темида” – часопис о виктимизацији, људским правима и роду, Децембар 2007, стр. 75-77

⁴⁶ Види: “Службени гласник РС”, бр. 36/2010. године.

пола, националне припадности, порекла, вероисповести итд. Затим, забрањено је и кажњиво подстицање и свако изазивање националне, расне, верске и друге неравноправности, нетрпељивости и мржње.

Иако наше законодавство по свим стандардима одговара стандардима западно-европских земаља, горући проблем и даље представља примена и спровођење закона.

Законом о раду, који је усвојен 15. 03. 2005. год.⁴⁷ је укинут самоуправни радни однос и уведен радни однос послодавац – радник, какав је заступљен у свим капиталистичким земљама. Осим поменутог Закона о раду, радни однос се описује и третира и у колективним уговорима и правилницима о раду. Весна Балтезаревић у својој књизи указује да је примена поменутог Закона о раду ограничена на радна места са посебним ризиком, као и на раднике који су изложени ризику од повреда и разних обољења, услед обављања одређеног посла. Поред тога, напомиње да овим Законом није покривено алармантно обољевање радника, као једну од последица злостављања на раду.

Такође, Закон о безбедности и здрављу на раду⁴⁸, се односи на процену ризика на радном месту и уопште у радној околини, као и на увођење преванције повреда и професионалних обољења на раду, увођења одговорности организатора радова, укључивање службе за медицину рада, увођење осигурања запослених ради накнаде штете настале услед повреде на раду или професионалних обољења, која је обавезна. Међутим, овај Закон је врло ограничен јер се односи само на радна места са посебним ризиком, као и на запослене који су изложени ризику од повреда и обољења на радном месту, услед обављања одређеног посла. Законом, притом није третирано психо-физичко обољевање радника услед малтретирања на радном месту. А у улози “окривљених” за здравље радника налазе се нове технологије, машине, хемијска средства.

Можемо поменути још и Закон о одговорности за кршење људских права (који предвиђа права и слободе човека и грађанина, односно одредбе које подразумевају кршење људских права); као и Кривични законик Републике Србије⁴⁹ који такође

⁴⁷ Види: “Службени гласник РС”бр. 24/2005

⁴⁸ Види: Службени гласник РС, бр. 101/2005

⁴⁹ Види: Службени гласник СРС бр.85/05

нема никакве додире са појмом мобинга, осим у члану 163, који се односи на то да повреду права по основу рада чини особа која се свесно не придржава Законика или других прописа, као ни уговора и других аката о правима по основу рада; и дела који се односи на сексуално злостављање који је, заправо само један од могућих видова тортуре на радном месту; У овом Закону треба истаћи и члан 119 – под којим се може подвести најгора последица мобинга – самоубиство. Овакво доскорашње стање нашег позитивног законодавства, није пружало могућности за развој свести о мобингу и адекватну заштиту од њега. Било је потребно донети закон у коме ће се прецизно одредити појам мобинга, заједно са активностима, односно поступцима који га прате. Закон, такође, мора предвидети одговарајуће казне за мобера, као и обавезу послодавца да донесе превентивне мере и поштовање истих.

Што се тиче међународне заштите основних људских права, она се реализује кроз рад бројних међународних организација које прописују међународне протоколе, који се остварују само на унутрашњем плану, тј. у оквиру неке државе. Од свих организације, најважнија је Међународна организација рада (International Labour Organization).⁵⁰ Одлуке МОП-а своју валидност стичу тек са ратификацијом у конкретној земљи чланици, а значај се огледа у томе што кроз конвенције и протоколе непрекидно врши индиректан утицај на законодавна тела држава да делују у правцу заштите права радника. Са доношењем Закона о спречавању злостављања на раду у Србији, ситуација се свакако поправила, макар у виду повећања свести о овом феномену. Ипак, потребно је и даље радити на правовременој едукацији и заштити запослених од мобинга, с обзиром да учесталост овог проблема не јењава.

Треба истаћи да је насиље на радном месту, поред насиља у породици, један од најчешћих облика виктимизације у нашој држави, што указује на висок степен недовољно развијених међуљудских односа, као и искривљене свакодневне комуникације, на чијем побољшању треба радити не само на нивоу појединца већ и на нивоу државе.

⁵⁰ Више података на сајту Међународне организације рада: <http://www.ilo.org/global/lang--en/index.htm>, преузето дана 3.03.2012. у 09:20.

Закон о спречавању злостављања на раду треба да омогући одређено олакшање у случају видљивих интенција злочинаца према жртви, којима угрожавају и ментално и физичко здравље нечије личности и да допринесе бољој заштити људског и професионалног достојанства индивидуе.

3.5. Превентивне мере у третирању мобинга

Људско социјално деловање и поштовање закона даје најбоље резултате онда када се добровољно примењује. Превенција мобинга се може посматрати као добровољна и савесна активност у различитим пословним односима, односно поштовање и неугрожавање туђих људских права чије кршење подразумева мобинг. Аутори истичу да се она односи пре свега на правилно информисање, едукацију и комуникационе тренинге. Са очигледним значајем превенције, односно предузимања адекватних мера стварања и стабилизације међуљудских односа запоселених, као и чувања њихове психофизичке стабилности, је упознат сваки одговоран пословни субјекат, који је у свакој ситуацији свестан значаја стварања добре радне атмосфере у колективу и одржавања складних међуљудских односа. Такве организације увек настоје да превентивно делују и тако избегну појаву мобинга. То се првенствено односи на потенцирање руководећег кадра да савлада вештине добре пословне комуникације, као и начине решавања конфликта и правовременог препознавања мобинг понашања. Супротно томе, нестручан менаџмент неће бити у стању да препозна, а затим контролише прерастање обичног сукоба у мобинг, јер не уме да примени квалитетну комуникацију, под којом се подразумева пристојност и постојање емоционалне интелигенције код комуникатора.

Сукоби су неизбежни у радном окружењу, али треба спречити њихову ескалацију у конфликте који имају за последицу мобинг. На то се, дакле, може превентивно утицати квалитетним менаџментом, способним да правовремено интервенише још у почетној фази сукоба, односно пре него што конфликт достигне јачи интензитет. Самим тим, руководилац мора увек да контролише испаде било које врсте, као и да се прилагођава захтевима радног окружења и запосленима. Отуда постоји и подела

на руководиоце диктаторе који од запосленог захтевају ред, рад и дисциплину и руководиоце који код запосленог стављају акценат на карактер.⁵¹

Постоји и подела превентивних мера, коју наводи ауторка Костелић-Мартић⁵², а која се може организовати на нивоу примарне, секундарне и терцијалне превенције:

У примарну превенцију, како она наводи, спадају:

- оптимизација радног времена и окружења
- стварање јасних услова рада
- давање важности управљању људским потенцијалима
- адекватно оспособљавање и усавршавање
- пројектовање радних задатака прилагођених човеку
- промовисање радне културе као поштовања људског достојанства
- обесхрабтивања сваког покушаја психичког насиља.
- Едуковање и информисање свих запослених о стресу, мобингу и његовим последицама
- Израда докумената са којима фирма обавештава раднике о неетичком понашању и дискриминацији, као о понашањима која се неће толерисати.
- Увођење клаузула у радне уговоре које регулишу мобинг и наводе казне за свако кршење правила.

Секундарна превенција се односи на:

- Предузимање низа ефикасних мера, са циљем држања мобинга под контролом.

Иначе, медијатори (посредници) и саветници од поверења могу имати важну улогу у радном окружењу у којима се мобинг већ манифестовао.

Терцијална превенција подразумева одређене мере које жртви мобинга могу помоћи да лакше и брже поврати психофизичко здравље и достојанство.

⁵¹ Види: Балтезаровић В. – *Мобинг: Комуникација на четири ноге*, Мали Немо, Панчево, 2007, стр. 72

⁵² Види: Костелић-Мартић А. – *Мобинг: психичко малтретирање на радноме мјесту*, Школска књига, Загреб, 2005, стр.106

У својој књизи, ауторка истиче значај раног препознавања мобинга, који може ублажити последице по индивидуу. У третирању мобинга, показале су се врло успешним и групе самопомоћи и рехабилитација у специјализованим здравственим установама. Битан је свакако и превентивни утицај закона који регулишу појаву овог феномена. Што се тиче примарне превенције, она би пре свега требало да се базира на едукацији и информисању запослених, како о појавним облицима, тако и о могућим последицама мобинга, као и на увођење етичких кодекса унутар институција.

Из приложеног се види да је врло битно и у интересу послодавца да предузме одређене мере превенције које ће онемогућити конфликтима да ескалирају у агресију, јер такво понашање није у интересу организације.

Страх од губитка радног места, од неостваривања задатих циљева од стране надређених, неиспуњавања одређених критеријума, нарочито у доба садашње економске кризе, доводи до “параноичног” понашања запослених које даје добру основу за отпочињање мобинга. Фокус на квалитетно обављање пословних задатака, инсистирање на цивилизованој пословној комуникацији, као и различити видови “тим билдинга” могу представљати добар вид превенције конфликта који су касније услов мобинга. Добар начин превенције јесу и разне анти-стрес терапије, практиковање здравог начина живота и константна едукација која треба да потекне од највишег нивоа менаџмента и да се дистрибуира до свих сегмената колектива.

Када је у питању одабир мере против мобинга, од огромне важности је сазнање о којој фази мобинга је реч, како би се, у складу с тим примењивале различите мере. У зависности од тога се анализира да ли треба спречити развијање мобинга, да ли га треба зауставити или ако је у последњој фази, рехабилитовати жртву. Једна од есенцијалних мера превенције јесте едукација менаџера о вештинама, како комуникације, тако и конфликт менаџмента, како би прецизно управљао одговарајућим ситуацијама у предузећу. У складу са тим, од велике важности је и успостављање одређених правила о томе како реаговати ако до конфликта дође или ако ескалира у агресивно понашање, као и превентивно успостављање кодекса понашања запослених како до тога не би дошло. У том смислу, да би послодавци и

менаџери могли да делују превентивно, они морају познавати иницијалне знаке мобинга и знати деловати на прави начин у тим тренуцима. Такође, у организацији треба да постоји особа која је задужена за запослене, односно особа којој запослени може да се пожали или обрати за савет у случају знака злостављања на раду, као и да поседује одговарајући ауторитет како би могли да делују и у изолованим ситуацијама. Ту је углавном реч о особи великог кредибилитета, високом менаџеру, а у комерцијалним предузећима и организацијама најчешће шефу кадровске службе. Битно је нагласити важност поменутог успостављања кодекса односно етике понашања запослених, као и важност успостављања адекватне организационе културе која треба да влада на радном месту.

Наша пословна пракса указује да овај растући проблем насиља на раду није довољно истражен и пропраћен од стране стручне, научне и јавности уопште, која мора бити инволвирана и консултована приликом предлагања адекватних превентивних мера. Карактеристично за земље у транзицији јесте да је мобинг појава која се често толерише, како на индивидуалном, тако и на друштвеном нивоу. Ове земље одликује висока незапосленост и недостатак правних механизма за заштиту права запослених, што је погодно тло за настанак и продубљивање процеса злостављања на раду. У том смислу, акценат треба ставити, пре свега на едукацију, која је предуслов превенције насиља и заштите од истог.

3.6. Шта након мобинга?

Један од најбитнијих момената у процесу сузбијања мобинга јесте уочавање и идентификовање истог. У случају да се мобинг развије, обавеза менаџера и послодаваца би била да пружи адекватну помоћ и заштиту жртви. Након идентификације проблема, квалитетан менаџмент би требало да систематски реши насталу конфликтну ситуацију, донесе одговарајуће мере које би онемогућиле наставак сукоба. Такође, одређене санкције би требало применити према моберу како би се предупредиле будућа слична дешавања.

Већи је проблем када је мобер и сам менаџер, где је готово једини начин протекције колективно супротстављање и заједничко деловање већег броја запослених у организацији (нпр. деловање кроз синдикалне организације).

Особа која је прошла процес мобинга свакако је претрпела одређену штету и стресне ситуације, треба да прође адекватни рехабилитациони процес како би се последице санирале. Ауторка Костелић-Мартић истиче факторе који могу утицати на опоравак особе након случаја мобинга, а то су: старост особе, трајање мобинга, професионалне квалификације особе, величина професионалног губитка, пад самопоштовања, мотивације и способности планирања, затим подршка у породици и уопште, у социјалној средини, постојање интереса или хобија који нису повезани са професијом, као и врста и тежина здравствених последица.⁵³

Поменута је и важност саветовања, као неопходног првог корака у третирању проблема мобинга и даје смернице које се жртви мобинга могу приложити као помоћ: да не попусти, да ојача себе, да прикупи што више информација о мобингу, као и о злостављачу и радном окружењу, затим да покуша да пронађе савезнике и генерално помоћ; да се обрати суду и удаљи са радног места.

Костелић-Мартић наводи и три облика индивидуалне терапије који се, поред применљивих група за самопомоћ (који се као вид психотерапије примењују на Клиници у Милану), могу применити и у третирању мобинга:

- Когнитивно-бихевиорална психотерапије
- Трансакциона анализа
- Хипнотерапија

Основни задатак стручно квалификоване особе (психолога) јесте дијагностификовање проблема, уочавање карактеристика жртве и утврђивање метода за санирање последица. Ако лекар процени да је здравље жртве видно нарушено, односно да је поремећена психофизичка равнотежа жртве и да је особа

⁵³ Види: Костелић-Мартић А.- *Мобинг: психичко малтретирање на радноме мјесту*, Школска књига, Загреб, 2005, стр.104

постала немоћна према случају злостављања, у таквим случајевима се може применити и фармаколошка терапија.

Свакако, након претрпљеног мобинга, жртви је потребно дати психолошку подршку и ојачати њен дух, карактер, ако и лични доживљај саме себе; вратити јој самопоуздање и све то у склопу адекватне психофизичке терапије.

3.7. Борба против мобинга

Резултати разних истраживања, вршених почевши од Лејмана као зачетника који је први дао назив и дефинисао појам мобинга, послужили су као база за изналажење разних програма борбе против злостављања на раду, са стављањем акцента на превенцију, односно информисаност запослених и шире јавности о овом проблему. Свакако, циљ је спречити негативне ефекте мобинга, како на индивидуалном тако и на колективном плану. У том погледу, истиче се активност и допринос синдикалних организација, било да је реч о едукацији чланства или начинима развијања подршке жртвама у одређеном предузећу. Информисаност и сензибилисање запослених, као и шире јавности о феномену мобинга, сматра се првим кораком у превенцији ове појаве. У том смислу, се посебна пажња поклања едукацији запослених, послодаваца, чланова синдиката и лица задужених за људске ресурсе.

Дакле, мобинг се заправо и базира на методама које воде до отуђености индивидуе, која је неком својом личном особином довела до тога да постане жртва. Како је отуђеност од људи једна врста неприродног и деградирајућег стања човека као социјалног бића, јасно је да су и проблеми са депресијом готово неизбежни. За статус жртве су сасвим довољни пренаглашена индивидуалност и неприхватање послушности. Уколико особа покаже иницијативу да у таквом патолошком окружењу задржи право да буде индивидуа која мисли и жели да исказује своје ставове, а самим тим да понекад упути и критику, врло лако постаје жртва мобинга.⁵⁴

⁵⁴ Види: Балтезаревих В, „Социјална група и мобинг”, „Темида” – часопис о виктимизацији, људским правима и роду, Децембар 2009, стр. 77-92 12(4)

У међувремену се развио стручни кадар за пружање разних врста подршке и помоћи жртвама (тзв. мултидисциплинарни тимови). Дobar пример је фирма Волксваген (“Wolksvagen”) која је прва европска фирма која је преузела мере у циљу подизања квалитета рада и свакако најбитнијих међуљудских односа и то у смислу предвиђања лица које је одговорно за мобинг у радном окружењу.⁵⁵ Битно је навести и оснивање једног броја клиника за лечење последица насталих мобингом, као и СОС- телефоне који су од посебне важности за потенцијалне жртве и на којима се могу добити битне информације, односно упутити за даље деловање, у циљу борбе против злостављања. Веома позитивну улогу у преовладавању стреса може имати психосоцијална подршка и свака друга помоћ групе, јер се значај једне групе не огледа само у квалитету међусобних односа чланова већ свакако и у ефикасности групе када је у питању суочавање са проблемима и степеном сагласности у њиховом решавању.

Такође, јако је важно да се борба против мобинга подигне на одређени друштвени ниво. Средства употребљена у ту сврху могу бити медији, како писани тако и електронски, као и ефикасно законодавство. Свакако, оно што би јако помогло и имало важну улогу у борби против мобинга су удружења и саветовалишта против мобинга. То је проблем којим треба да се позабаве не само синдикати, као део радног апарата који традиционално штити интересе радника, већ и послодавци и држава. Посебно место у решавању проблема мобинга у радном окружењу имају мултидисциплинарни тимови стручњака, сачињени од психолога, лекара, психијатријских стручњака, социјалних радника, правника и других. Дакле, борба са овим обликом патолошке комуникације је дуготрајан процес који неће имати позитиван епилог без укључења шире друштвене заједнице.

⁵⁵ Види: Костелић-Мартић А. *Мобинг: психичко малтретирање на радноме мјесту*, (2005.), Школска књига, Загреб, стр. 8

3.8. Заступљеност мобинга према делатностима

Поједине делатности које се превасходно обављају интерперсоналном интеракцијом, подложније су појави мобинга (у односу нпр. на неке техничке делатности). На основу релевантних истраживања на нивоу земаља Европске уније, мобинг је највише присутан у делатностима људског рада као што су:

- Државна управа и одбрана
- Школство и здравство
- Угоститељство
- Транспорт и комуникације
- Трговина и друге услужне делатности

У овим делатностима, свакако доминира женска популација (обично малтретирана од стране мушкараца). У делатностима у којима доминира мушка популација, знатно је мањи проценат мобинга (у делатностима као што су електропривреда, рибарство, грађевина, рударство).⁵⁶

Претпоставка је да када би се ово истраживање радило у земљама у развоју да би резултати били још више поражавајући и да би се више делатности нашло на горе поменутом списку.

3.9. Стање у Србији

Разни облици насиља и стресних ситуација продукују консеквенце које се не односе само на угрожену индивидуу, већ и на колективе у којима је насиље заступљено. Ако су сегменти друштва инфицирани, цело друштво је у проблему. С обзиром да ангажовање на послу чини значајан део живота, атмосфера у организацији и те како утиче на емоционалну стабилност радника као и на задовољење њихових комуникационих потреба. Када су у питању друштва са наглим и брзим променама, као што је наше друштво, свакако да долази до различитих врста поремећаја социјалне равнотеже и различитих криза на личном, породичном али и друштвеном плану. Негативни чиниоци су и детаљи из наше ближе историје, испуњене социјалним потресима и ризицима различитих врста,

⁵⁶ Види: Симоновић Драгољуб, “Појам, облици и регулатива мобинга”; Социјална мисао 2/2010.

незаборавних страхота рата и турбуленцијама на нивоу културних образаца. Кризне године, које су постојале у нашој средини очигледно су неповољно утицале на ментално здравље становништва и утицале на значајне психолошке последице, узроковане, годинама акумулираним, трауматичним догађањима. Када се томе придода и чињеница да се у нашој земљи друштвени процеси још увек одвијају у атмосфери веома изражњног егзистенцијалног страха, добија се бољи увид у то колико мобинг има добре предиспозиције развоја у нашој земљи. Урођене моралне вредности губе на тежини и постају лако заменљиве неким новим примитивним стандардима и односима. Овакво стање дезорганизације највише се одражава на оне индивидуе које не успевају лако да остваре адекватну социјалну идентификацију и самим тим, интеграцију, јер се не сналазе са прихватањем новог начина размишљања и културе на нивоу организације. У порасту је и број депресивних особа као и развитак разних психосоматских поремећаја, затим броја зависника од алкохола и психоактивних супстанци. Све су то циниоци који погодују појави мобинга.

Конкретно, када је реч о Србији, овај феномен сигурно не представља новитет али услед веће стопе описмености становништва, веће ангажованости медија и подизања свести о мобингу уопште, он је и код нас почео да добија статистичку вредност. До појаве пријављивања случаја мобинга је дошло услед бројних исказа у јавности од стране појединаца и удружења који се баве овим феноменом, што је довело до јаче дискусије и квалитетнијег посматрања манифестовања мобинга у нашем окружењу. Срећом, и код нас је постало јасно да је мобинг знатно заступљенији у односу на број пријављених случајева и да представља много шири проблем у односу на слику која фигурира у јавности, као и да се овим видом психичког малтретирања запослених, не угрожава само појединац и његова породица, већ и друштво у целини.

Како наводи В. Балтезаревих, подаци добијени спорвођењем истраживања, указују да је још 2007. године више од три петине (62,25 одсто) запослених у Србији осећало замор због посла који обавља, али и указивало на изразито лошу корпоративну ситуацију која се карактерише одсуством мотивације запослених.

Психичке сметње, као резултат лошег менаџмента у радном окружењу, су биле заступљене код готово 37 одсто анкетираних.⁵⁷

Руководећи тимови у предузећима у Србији се одликују особинама нарцисоидности, агресивности, самовоље и жеље за ауторитетом, нарочито они који су политички постављени, као и недовољним знањем и искуством на раду које би требало да поседују. Своју очигледну нестручност настоје да прикрију оптуживањем запослених за непостојеће пропусте. У таквим радним срединама су информације и програми едукације доступни обично само одређеним кадровима, јер су резултати поменутих истраживања показали да је готово 40% испитаника искључено из друштвених активности, а више од половине (53%) из програма едукације. Човек је индивидуално биће која има потребу за другим људима, јер своје индивидуално “ја” остварује најцелисходније у интеракцији са другим људима и константном међусобном комуникациојом. Уколико се окружење карактерише присуством разних психолошких проблема међу становништвом, потреба за тражењем сигурности унутар групе је још израженија, јер припадност групи или колективу, доноси, поред сигурности и осећање самопуздања и самовредновања. Ради се, дакле о само-идентификацији са одређеном групом, али и о уверености да се та група по неком квалитету разликује од других.⁵⁸ Успешна комуникација подразумева да запослени поседују знања о стратегији и обавезама организације као и захтевима које треба да испуне. Комуникације је значајна, између осталог и ради постизања пројектованих циљева и прилагођавањима променама организационе културе. Добра комуникација подстиче учешће радника у разумевању важности постављених циљева, такође стимулише идеје и креативност.

Самим тим, предузећа која поштују своје раднике и позитивно законодавство имају све мање проблема јер препознају вредност улагања у људске потенцијале. Оснивају се одсеци за људске ресурсе, којима је један од задатака смањење стреса на радном месту. Статутом организације се регулишу односи и понашања међу радницима, али и системи награде и санкције за одређено поступање. Такође, што

⁵⁷ Види: Балтезаревих Весна, *Мобинг: комуникација на четири ноге*, Мали Немо, Панчево, 2007, стр.15.

⁵⁸ Види: Балтезаревих В, “Социјална група и мобинг”, “Темида”- часопис о виктимизацији, људским правима и роду, Децембар 2009, 12(4), стр. 77-92

је врло важно, сваки радник је упознат с тим правилницима и потписао их је у склопу свог уговора о раду. Одговорност је обострана. Треба даље радити на утврђивању механизма који би требало да омогући процену стања особе која је претрпела злостављање, као и да предузимају превентивни кораци у спречавању мобинга. Потребно је систематски дефинисати санкције и одредити параметре процене жртве и починитеља. Од стручњака се дакле тражи утврђивање присутности или одсутности мобинга, израженост симптома, утврђивање логичке повезаности између трауматског стресора и симптома, односно потврда узрока, и процена ступња нарушавања квалитета живљења испитаника, те евентуално препорука третмана. Због свега тога је, како је више пута написано, нужна основна едукација о феномену мобинга и оспособљавање стручњака за дијагностиковање а потом и санирање његових последица.

Подаци Виктимолошког Друштва Србије указују да су у највећем броју жртве психичког злостављања на радном месту жене, више него мушкарци, а злостављачи су најчешће мушкарци.⁵⁹

Тако, на основу истраживања (Santana, Fisher, 2009.) жене су жртве психичког насиља у 77% случајева (bullying) и према њима се најчешће примањује злостављање, засновано на родним разликама, као што су на пример малтретирање када су здравствено и психички слабе, не узимање њихових доприноса на састанцима у обзир, не омогућавање обуке и тренинга на истом професионалном нивоу као мушким колегама, проверавање њиховог рада или електронске поште, итд. Мушкарци су, са друге стране, више злостављани због неспособности и пре су физички малтретирани него жене.⁶⁰

У нашој земљи, мобинг је распрострањена појава. На њу евидентно утиче лош руководећи кадар, нејасно утврђена организациона структура, а одређене узрочнике за настанак мобинга можемо тражити и у менталитету људи ових простора. Уколико руководећи кадар нема добре комуникационе способности, конфликти готово увек настају и претварају се у непријатељско и узнемиравајуће

⁵⁹ Балтезаревић В, “Социјална група и мобинг“, “Темида”- часопис о виктимизацији, људским правима и роду, Децембар 2009, 12(4), стр. 83

⁶⁰ Наведено према: Santana, Sh – Fisher, B. – *Workplace violence: Identifying gender differences and similarities*, у: Garcia, V. – Clifford, J. – Muraskin, R. *Female victims of crime*, 2009, стр. 145-161.

радно окружење. Насиље не производи увек последице које су моменталне, али ако се одвија у дужем временском периоду, свакако да повређује раднике, али и колектив и окружење уопште. Изложеност стресним и патолошким појавама када су у питању међуљудски односи, као и немоћ да се са таквом ситуацијом изборе, доводе огроман број запослених до видљивог стања летаргичности.

Послони живот у Србији карактерише и изражена несолидарност међу запосленима као и велики јаз између генерација и њихових виђења решавања конфликтних ситуација. Радници са дужим радним стажом, који су деловали у оквиру неколико друштвено-политичких и економских система теже прихватају захтеве савременог пословног света, а поједине технолошке новитете који новозапослени форсирају могу доживети као вид мобинга. Таквим друштвима неоспорно погодује изражавање доминације квази стручњака, као и њиховој нараслој агресивности у комуникацији са запосленима, што касније доводи до саме изолације појединца. Такође, велика је штета за државу и губитак одлазак младих и образованих људи из Србије, тако звани “одлив мозга”, као и изнуђена пасивизација и самоизолација најквалитетнијих кадрова, чије деловање би утицало на боље пословне односе а самим тим и смањење појаве злостављања на радном месту.

Не треба занемарити ни “моменат награде” односно дохотка запослених који би требало да представља материјално-моралну сатисфакцију, а који је у нашој земљи један од највећих проблема. Када се не може задовољити основна материјална егзистенција, тешко је применити и принцип добре пословне комуникације и поштовања других запослених. Ово је такође један од разлога настајања стресних околности које несумњиво доводе до конфликтних ситуација. Са развитком економске базе друштва, може се очекивати и побољшање у правно-политичкој и моралној надградњи, као највишем ступњу пирамиде сваког друштва.

Иако је донет Закон против злостављања на раду, у Србији се и даље мора интензивно и систематски радити на сузбијању мобинга, уколико не желимо да се суочавамо са огромним, у раду већ поменути економским и психолошким последицама. Здрава нација је предуслов просперитета.

IV ПОГЛАВЉЕ

4.1. Истраживачки део: студија случаја

Приказ случаја мобинга на раду:

Као што је већ речено, мобинг је широко распрострањена појава чије се последице рефлектују на социјално окружење, радну средину и на појединца, па се проблем посматра са психолошког, медицинског, социјолошког и правног аспекта, а са циљем да се упозори на значајност проблема и његовог благовременог препознавања. Мобинг се, како је описано у раду, може спречити перманентном примарном превенцијом, информисањем и едукацијом. Конкретним мерама као што су на пример: лични тренинзи комуникацијских вештина, заштитно законодавство, организацијска политика и пракса која примењује Законе о раду који не толеришу злостављање.

4.2. Хипотезе

- Постоји злостављање запослених на радном месту од стране руководећих структура;
- Запослени су свесни постојања мобинга у организацији и спроводе се активности за спречавање узрока и отклањање последица мобинга;
- Случај је још увек нерешен али запослени настоје да преко својих представника санирају његове последице.

4.3. Методологија рада

Студија случаја је сачињена на основу личног интервјуа са председником Синдиката лекара и фармацеута Србије, која је истовремено и председник основне организације овог синдиката у једном београдском дому здравља.

4.4. Студија случаја: ***Приказ случаја мобинга на раду***

Интервју је започет причом о синдикату као организацији са основним задатком да заштити право запослених и омогући побољшање материјалног статуса пружањем финансијске помоћи у случајевима одређеним Статутом ове организације. Све наведене задатке ова организација остварује на основу Закона о раду, а рапрезентативност синдиката је услов за потписивање колективних уговора којима се ближе одређују радна и остала права запослених у јавним службама. Владином институцијама, као ни послодавцу, није дозвољено мешање у рад овакве независне организације, па се понашање супротно овим одредбама сматра кршењем неколико закона која то третирају као притисак на посебно осетљиву категорију запослених, а сви подаци везани за припадност синдикату сматрају се посебно осетљивим подацима о личности.

Дакле, притисак, било које природе, укључујући и дискриминацију, на чланове одређене организације, било да је у питању политичка или синдикална, свакако није дозвољен. Нарочито није дозвољен притисак на синдикалну организацију јер су њихова права дакле регулисана: Законом о раду, затим Општим колективним уговором (на нивоу државе), Посебним колективним уговором (за сваку посебну грану друштва), као и додатним појединачним колективним уговорима који се склапају у самој установи, између синдиката и послодаваца (које заједно потписују). Такође, свако мешање у унутрашње ствари синдикалне организације, уз опструкцију у раду, може бити санкционирано чланом 152. Кривичног законика.

Са друге стране, рад и унутрашња организација самог синдиката морају бити усклађени са законским регулативама, што се чини Статутом, као највишим актом.

У складу са Статутом синдиката, доносе се и унутрашња општа акта. Један од аката је и Правилник о раду, који дефинише начин приступања синдикату, као и начин обавештавања послодавца о чланству и начину одбијања чланарине. Све ово мора бити усклађено са Законом о заштити података о личности.

Послодавац нема право да се меша у финансијско пословање синдиката нити сме да утиче на запослене у смислу учлањења или ишчлањења. Његова обавеза је да по налогу овлашћеног представника синдиката, врши уплату чланарине на достављени број жиро

рачуна у процентуалној вредности личног дохотка, која је одређена Статутом синдиката.

Такође, битно је нагласити одређене забране када је у питању синдикат:

- Апсолутно је забрањено вршити опструкцију рада синдиката;
- Послодавац, директор, чак и министар немају права да се мешају у унутрашње послове синдиката, с обзиром да је синдикат организација која је потуно независна од послодавца и од политичке странке (члан 152. Кривичног Законика – за опструкцију рада, синдиката, политичких странака и осталих организација)

Што се тиче правилника самог синдиката, формално, процедура је следећа:

- Свако ко жели да приступи синдикату најпре попуњава приступницу која садржи изјаву да особа одобрава да му се одбија од плате део за чланарину, која је регулисана статутом синдиката.
- Све приступнице се затим предају овлашћеном лицу које заступа тај синдикат и које мора да обезбеди чување приступница у складу са Законом о заштити података о личности (у којем се подаци о чланству у синдикалној организацији помињу као посебно осетљиви подаци).
- Овлашћено лице затим даје налог обрачунској служби установе да се тој особи одбија чланарина, односно особа се обавештава да је постала члан синдиката.
- На исти начин али у обрнутом смеру се врши ишчлањење из синдиката, такође преко овлашћеног лица за ту организацију.

Обавезе представника синдиката:

Представник синдиката треба да предузме све потребне радње које су у циљу поштовања колективног уговора (како општег, тако и појединачног), као и да организује едукацију чланова о начинима и мерама препознавања и елиминацији мобинга, омогућује жртви мобинга слободу мисли и изражавања у медијима. Мора да рукује подацима о члановима синдиката у складу са Законом о заштити података о личности. Дужан је да пружи заштиту запосленом у процесу оспоравања радног права од стране послодавца, да омогући правне савете и, уколико је организација у финансијској могућности и финансирање радних спорова.

Од 2008. године, треба да делегира представнике за решавање случајева мобинга, у складу са Законом о безбедности и здравља на раду, као и Законом о спречавању злостављања на послу.

Проблем мобинга у Србији:

На основу званичних података, за сада у Србији није добијен ни један судски спор који се водио због сумње на злостављање на послу.

Сам мобинг је, иначе, веома тешко доказати, а и запослени су заплашени наглашавањем од стране послодаваца, члана Закона о мобингу, који предвиђа дисциплинску казну за случај да запослени није успео да докаже мобинг.

Што се тиче проблема мобинга у нашој држави, према речима председнице синдиката, мобинг се може процесуирати на више начина. Као и синдикат и послодавац је дужан да именује своје представнике за посредовање у мобингу и да њихова имена јавно објави на огласној табли.

Шта могу учинити запослени кад сматрају да су изложени злостављању на раду:

- Тражити медијацију, односно посредовање у мобингу. Представник синдиката за запосленог тражи медијатора који је задужен за посредовање у мобингу. Све то је регулисано Законом о безбедности и здрављу на раду и Законом о спречавању злостављања на раду. Међутим, овај начин још увек није дао резултате у борби против мобинга код нас. Зато се приступа следећем начину:
- У случају да не успе са медијацијом, може се приступити тужби суду. Наиме, када је у питању вертикални мобинг може се тужити директно судији, али уз приложено добро образложење и веродостојне доказе. У том случају, треба одмах реаговати и истог момента радити на доказивању злочиначких активности које су вршене на раду. Треба се обратити надређеном и суду. Ту је веома важна и улога одабраног лекара, ради дефинисања проблематике, односно да би се доказало да ли је у питању болест или последице злостављања на раду, које су готово неизбежне у ситуацијама вршења мобинга.

- Када је у питању притисак на целу синдикалну организацију, за шта имамо пример, проблем је много већи, пре свега за послодавца, који тада може бити и процесуиран по основи Кривичног закона.

Приказ случаја:

Након конкурса за избор директора дома здравља, на позицију долази припадница странке, која је пре тога већ била директор у два мандата у другој установи (што Закон о здравственој заштити изричито забрањује).

Од момента доласка спроводи своју вољу у организацији посла, на различите начине, понижавајући запослене: мења све руководеће кадрове, бирајући за ове позиције искључиво мушкарце и то оне за које зна да ће јој бити лојални и да ће преко њих моћи да спроводи своју самовољу; укида запосленима зарађене слободне дане, уводи „етички комитет“ који расправља о међуљудским односима и кажњава сходно својим одлукама, врши размештање кадрова према симпатијама, организује видео-надзор преко кога лично контролише ко улази у дом здравља и ко излази, ником се не представља као нови директор, већ шета по ходницима и седи по чекаоницама, тако да је нико од запослених не препознаје, забрањује посете фармацеутских представника, не поштује законске одредбе у вези континуиране медицинске едукације, ограничавајући лекарима слободан избор едукативних семинара. Не дозвољава представницима струковних институција да обављају несметано своје функције у њима, као што су: Српско лекарско друштво, Катедра за Општу медицину Медицинског факултета, а пре свега Синдикат лекара и фармацеута Србије.

Због свега овога је Синдикат имао обавезу да да своје мишљење и скрене пажњу на кршење закона, због чега је предузела посебне радње усмерене на опструкцију синдикалне активности.

Дакле, директорка је из непознатог разлога вршила опструкцију рада синдикалне организације на следећи начин:

- У сарадњи са обрачунском службом најпре је престало одбијање чланарине неким од чланова синдиката, а да председница синдиката о томе није била обавештена. Такво поступање доводи чланове у недоумицу, а читаву организацију у неповољан положај.

- Појединачно су вршили притисак на поједине чланове синдиката да се ишчлане, тачније да они сами напишу молбу тј. да се обрате председнику синдиката ради ишчлањења. У случају да то нису хтели да ураде, стављали су их на “црну листу” или су им нудили неки од видова награде уколико се ишчлане (да особа постане шеф, да се из сеоске амбуланте пребаци у град, нуде му се кредити за стан итд. или у обрнутом случају – да се ишчлани или ће га пребацивати из једне у другу амбуланту итд.). Већина тих људи није хтела да призна на који начин их је директорка притискала.
- Што се тиче резултата вршених притисака, из организације су се ишчланиле само слабије личности и то врло мали број, а мањи број њих је поступио коректно, у смислу ишчлањења али уз образложење да су притиснути од стране надређених и да сматрају да је у реду да се то председници пријави. Већи број притиснутих чланова се ишчлањивао на следећи начин: Отишли су у кадровску службу, затим им је неко откуцао молбу за ишчлањење (што се видело по идентично написаном тексту на молби за ишчлањење). Затим су одлазили у архиву, архивирали ту молбу, а други примерак слали председници синдиката уз прилог онога ко то архивира. Све то је курир данима достављао председници.
- Након тога, директорка је измислила пребројавање приступница да би се видело ко је од чланова репрезентативан у установи, уз образложење да је циљ таквог пребројавања утврђивање репрезентативности. Намера је била да се чланови који нису желели да се ишчлане уцењују тим папирима који су кружили кроз дом здравља. Наслов на папиру је гласио: - Комисији за утврђивање репрезентативности у дому здравља - , у којем се наводи да се приступница председника синдиката такође уважава при утврђивању репрезентативности.
- Тај папир су појединци који су одговорни у дому здравља (начелник) носили млађим колегама – члановима синдиката, са захтевом да се хитно потпишу. Тачније, радило се о некој врсти присиле, а да чланови притом нису успели ни да прочитају читав текст са папира. Млађе колеге су, у том случају, звали председницу, образловши јој да су били присиљени да потписују одређени документ, а да нису имали времена да прочитају текст са њега. Тај папир никада није стигао до председнице синдиката.
- С обзиром да председница синдиката није седела скрштених руку и самим тим, отпочела борбу против неправичног и неетичког понашања надређене, уследиле

су очекиване реакције. Директорка је наишла на негативан салдо свог понашања, преузевши притом одређене мере. Најпре је усмено претила отказом председници и то преко представника власти дома здравља. Образложење за отказ је било да председница даје изјаве за штампу без њеног одобрења. Што се тиче изјава, оне су биле дескриптивне природе, у смислу образложења значења и функције синдиката једне установе, као и о систематским проблемима присутним у здравству. Синдикат је са правом увидео да се ради о неправилности на раду које треба хитно исправити јер то и јесте улога синдиката, да поред заштите запослених има право и на критику неправилности. Један од начина борбе синдиката, у овом случају су, дакле, биле изјаве за штампу на рачун поменутих неправилности на раду.

- Примећено је да су интереси поменуте надређене, у овом случају били да деградира председницу синдиката као личност, која има одређени ауторитет у јавности, као и да умањи утицај лекара, тако што ће умањити њихов број и самим тим, њихово делање у синдикату.
- У међувремену, директорка је у сарадњи са једним од избачених чланова Синдиката, (који, како упћени кажу, такође прави проблеме у Републичком синдикату лекара и фармацеута и тамо врши опструкцију рада) послала решење из регистра о брисању основне организације – Савеза синдиката лекара и фармацеута (СЛФС).
- Председница синдиката, за сада потеже питања о овом случају и настоји да, заједно са истомишљеницима отклони недолично понашање и доведе до решења овог случаја. У том смислу, је најпре тужила директорку за мешање у унутрашње ствари синдиката; затим за вршење опструкције рада (не само синдиката него и других организација); за злоупотребу службеног положаја; за фалсификовање докумената. Председница је, притом сматрала да је боље и ефикасније написати кривичну пријаву на основу свих наведених тужби, него за мобинг, с обзиром да је стање у Србији и поред донетог закона, још увек такво да ниједан судија не уме квалитетно да суди за мобинг. Како је појам мобинга још увек релативно нов код нас, ниједан судија није едукован за адекватно суђење. Самим тим, председница је сматрала целисходнијим тужити директорку за наведене недозвољене радње, иако је јасно да се ради о случају злостављања на раду, односно о случају мобинга.

- Крајњи резултат описаног случаја се још увек не зна. Тренутно је организација СЛФС фиктивно укинута јер је директорка укинула право синдиката на заштиту својих права. Притом је председници синдиката самоиницијативно укинула сва права која јој припадају, а која произилазе из Закона о раду и из колективног уговора. Тачније, синдикату су одузете просторије за рад, као и новчана надокнада, итд.
- Случај је још увек у процесу.

Дакле, иако је случај још увек нерешен, из описиваног се види да су у питању озбиљне неправилности на раду и вршење опструкције рада од стране надређене уз помоћ коришћења тј. злоупотребе њеног положаја у хијерархијској структури организације. Како се мобинг дефинише као низ злочиначких активности, усмерених против појединца или групе на радном месту, јасно је да се овде ради о случају мобинга, односно угњетавања од стране надређене.

С обзиром да је Закон о спречавању злостављања на раду релативно нов код нас, готово је немогуће предвидети период разрешења овог случаја. Ипак, неоспорно је за похвалу поменуто залагање председнице синдиката, заједно са члановима који нису устукнули пред појавом вертикалног мобинга у једној државној установи.

Што се тиче превенције мобинга и уопште злоупотреба у радном окружењу, према речима саговорнице, потребно је да запослени поради на свом понашању, односно личном ставу. Другим речима, треба бити професионалан и колегијалан, али и имати свој став и не дозвољавати да се такво неадекватно понашање настави. У том случају ће запослени, ако и примети неки од видова неправилности или злостављања на раду, реаговати на прави начин и у право време, онако како доликује одређеној ситуацији, а не остати посматрач са стране или жртва која не чини ништа да себи помогне.⁶¹

Стоји и додатна примедба: да има ситуација у којима запослени не може сам да издејствује своје право. Зато је неопходна припадност организацији која то може да обезбеди на основу колективних права загарантованих Законом.

⁶¹ Лични интервју са председницом Извршног одбора Синдиката лекара и фармацеута Србије, Невенком Димитријевић; Масарикова 5; дана 29. 02. 2012.

Закључак

Мобинг се односи на специфично понашање на радном месту, на којем једна или више особа дуже време, психички злоставља и понижава другу, у намери да угрози њену репутацију, част, дигнитет и интегритет личности. Злостављање се наставља све док злостављана особа не напусти радну средину. Мобинг започиње и одржава се захваљујући поремећеној професионалној и општој комуникацији у радном окружењу, односно непријатељским и неетичким видом комуникације у којој је индивидуа беспомоћна да се брани.

Реч мобинг је англицизам, а реч моб (mobb) значи олош, светина, руља. Од овог је изведена реч мобинг (engl. mobbing) која значи - присилно, вулгарно, маниром олоша, некога психички докрајчити, друштвено потпуно деградирати, уништити га и искључити из друштвеног живота. У нашем језику нема адекватног термина па се ова реч користи непреведена. Преводи се као морално злостављање, психолошко малтретирање, психотерор, психолошки терор или злостављање на раду или у вези са радом (што је терминологија предлога Закона против мобинга).

За мобинг се, са сигурношћу може рећи да представља “хроничну болест” савремене цивилизације, док је као друштвена појава доста старији. У праву је недовољно разјашњен као појам и препушта се посредном, успутном регулисању. Другим речима, постоји недостатак законских регулатива мобинга, али је јасно да његове импликације, узроци и последице чине оправданим захтев упућенијих да се мобинг сагледа као правно питање.

Мобинг, по структури представља насртај на част и репутацију, јер садржи клетву, увреду, и представља кршење основних људских права. Сексуално узнемиравање, игнорисање, исмејавање, претње, закидање на заради, итд. само су неки од облика злостављања. Овај проблем се може посматрати са медицинског, социолошког, правног и психолошко-психијатријског становишта, с обзиром да је мобинг широко распрострањена појава на радном месту, а која се одражава на појединца и на читаво друштво. Настанку мобинга на радном месту доприносе недовољно транспарентна атмосфера, јака хијерархија, недостаци у интерном информисању, неадекватном понашању руководства, недовољно разгарничена надлежност и подела задатака, недостаци у руковођењу особљем, потискивање насугласица и

конфликата. У савременим условима глобализације и капитализма и даље опстаје неедукован менаџмент који је недорастао савременим тржишним токовима и управљању људским ресурсима као најбитнијим делом једне организације.

У нашем окружењу термини мобинг и мобер су очигледно још увек недовољно упознати, као и сам феномен. Људи у Србији трпе мобинг, а да при том са самом терминологијом и дијагностиком нису у контакту, или су само начули нешто о томе. Жртве неретко лутају, зависно од профила личности, боре се, извлаче из кризе самостално, лутајући од лекара до лекара и осталих стручњака. С обзиром да су психичке последице злостављања на радном месту све чешћи разлог због којег се пацијенти обраћају за стручну помоћ, евидентно је да је неопходно стварање удружења и саветовалишта против мобинга, ради пружања психолошке, медицинске и правне подршке жртвама мобинга. У организацијама које се баве санирањем последица мобинга неопходан је ангажман разних профила стручњака, као што су: психолог, психијатар, правник, представник синдиката, итд. Дакле и поред донесеног закона, као што је речено, свакако је потребно дубље залагање поменутих стручњака.

Законска регулатива, када је реч о проблему злостављања, треба да се води потребом да се успостави ефикасан систем заштите од злостављања. То најпре подразумева превенцију, као најбитније оружје у борби против мобинга, затим пружање основне заштите запосленом, као једне од најбитнијих дужности послодавца у стварању здраве и сигурне радне атмосфере, па све до гаранције запосленом да ће се остварити правна заштита у евентуалном судском исходу.

Потребно је истћи да би на креирању и одржавању овог система превенције и заштите, морали поради, не само држава, већ и сви релевантни социјални партнери, као што су синдикати и разна професионална удружења запослених, као и послодавци и невладине организације које су задужене за заштиту радника и уопште, људских права.

На крају, аутор истиче да се овим радом жели објаснити појам мобинга, његови узроци и последице, као и начини превенције пре него што дође до његове појаве, као и механизми борбе против мобинга након што се појави у радном окружењу.

Такође, жели да се скрене пажња на поремећене људске односе на послу и на велику несолидарност групе са појединцем. Овим радом апелује се на храброст као исказ карактерног залагања за боље услове сопственог живота, ка стварању бољих пословних односа и креирању нових моралних норми.

Србија, у овим транзиционим временима, се бори како би нашла своје место у породици цивилизованих европских народа, а изградња здраве и радно-способне нације свакако треба да представља главни приоритет. Додатним радом и залагањем за извеснију и сретнију будућност, уз неопходну позитвну енергију и ентузијазам можемо направити разлику.

Литература

Главна:

- Балтезаревих В. *Мобинг: комуникација на четири ноге*, Панчево: Мали Немо, 2007.
- Костелић Мартић А. (2005); *Мобинг: психичко малтретирање на радном месту*, Школска књига, Загреб, 2005.
- Laymann, H: *Mobbing and Psychological Terror at Work Places, Violence and Victims*, 5 (1990)
- Социјална мисао; Симоновић Д., *Појам, облици и регулатива мобинга*; 2010.
- Симеуновић Д., *Теорија политике I. Део*, Београд, 2002.
- *Темиде* – часопис о виктимизацији, људским правима и роду, година: 2006, 2007, 2009, 2010.

Помоћна:

- Балтезаревих В. - *Хоћу да знам шта је мобинг*; Амбасадори животне средине, Београд, 2007.
- Балтезаревих В. - *Организациона комуникација и мобинг – Темиде*, часопис о виктимизацији, људским правима и роду, 2009.
- *Bullying at Work*, European Agency for Safety and Health at Work, Luxembourg, 2002
- Bultena, C.-R.B. Whatcott- *Bushwhacked at Work: Comparative Analysis of Mobbing and Bullying at Work*- Proceedings of ASBBS; 2008. Vol. 15, No.1.
- European Parliament resolution on harassment at the workplace (2001/2339 INI). Official Journal, C 77 E/138
- Жикић П.Срђан: *Мобинг*, Задужбина Андрејевић; Београд септембар 2010
- Јашаревић С. - *Мобинг у пракси и документима ЕУ и Србије*, Зборник радова Правног факултета, Нови Сад, 2008, вол.42, бр.1-2
- Јашаревић, С. - *Појам стреса и стрес на послу*, Ревизија рада, Београд; 2007.
- Јовановић, П. – *Нормативни оквири мобинга*, Радно и социјално право, Београд
- Јунг, Карл Густав, *Психолошки типови*, Дерета, Београд, 2003.
- Милосављевић М.: *Девиијације и друштво*, Издавачка кућа Драганић, Београд
- *Мобинг: јучер, данас-али не и сутра*, Зборник сажетака, 2007, стр. 19. Међународна конференција, Дубровник; Renaut, A.- *Moral Harassment-Work Organization to Blame*.

- Santana, Sh – Fisher, B. – *Workplace violence: Identifying gender differences and similarities*, у: Garcia, V. – Clifford, J. – Muraskin, R. Female victims of crime, 2009
- Службени гласник РС бр. 36/2010. Године.
- Fromm E.- *Здраво друштво*; Напријед (Нолит); Загреб 1989.

Интернет:

- <http://www.Leymann.se/English/frame.html>
- <http://www.bullyonline.org/action/victwork.htm>
- <http://www.eurofound.europa.eu/>
- http://www.silefar.com/sr/mobing_1/zlostavljanje_posao
- <http://www.ilo.org/global/lang--en/index.htm>

Прилози

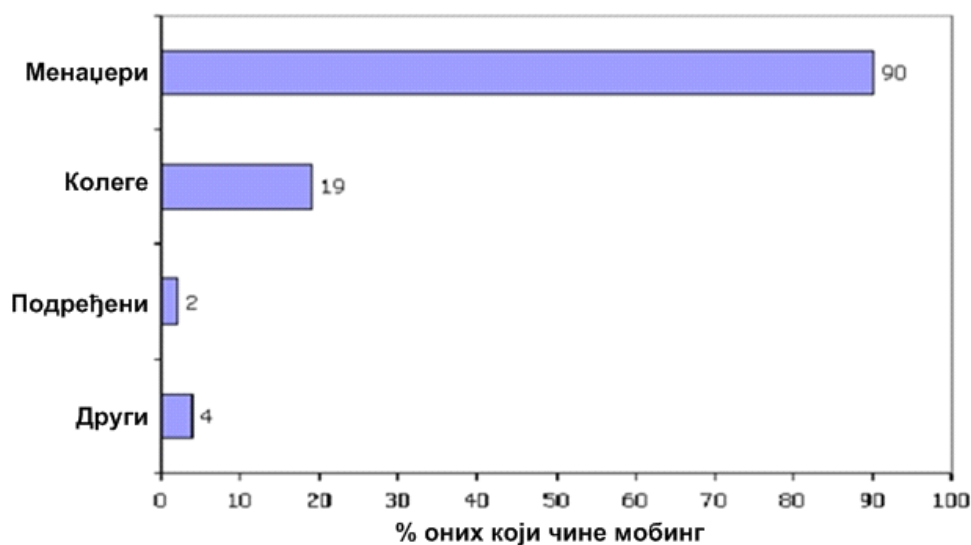


Слика 1: Модел процеса мобинга (узроци, последице, превентивне и корективне мере)

Табела 1. Матрица стања мобинга у организацији

Ниво мобинга Категорије	Ниво 1	Ниво 2	Ниво 3	Ниво 4
Вербалне увреде	У организацији влада позитивна атмосфера, а запослени се осећају поштованима.	Вербалне увреде су повремене и санкционишу се опоменама од стране надређених.	Проблем учесталих вербалних увреда је уочен и не одобрава се његово постојање, али руководиоци „немају времена“ да се баве његовим решавањем.	Вербалне увреде су свакодневна појава за већину запослених и не постоји свест виших нивоа да то представља проблем.
Физичко и сексуално насиље	Не постоје случајеви физичког и сексуалног насиља или претњи насиљем.	Бележе се појаве сексуалног узманиравања и претњи физичким насиљем што се санкционише опоменама.	Физичко насиље се повремено дешава и санкционише се одговарајућим дисциплинским мерама.	Већина запослених трпи насиље бар једном недељно и не предузимају се значајније мере да се оно спречи или да се починиоци казне.
Игнорисање	Поклања се пуна пажња проблемима и потребама запослених.	Компликована процедура за изражавање мишљења и ставова запослених уз недољну ефикасност виших нивоа у решавању њихових проблема.	Поклања се пажња искључиво оним захтевима запослених чије неиспуњавање може битно угрозити функционисање организације, при чему су остали захтеви занемарени.	Руководиоци не показују интересовање за проблеме и мишљења запослених.
Могућност успешног обављања посла	Посао се додељује у складу са могућностима и квалификацијам а запослених.	Присутно је повремено додељивање запосленима превише обимних и компликованих или превише једноставних задатака, нарочито новозапосленима.	Додељивање превише обимних или компликованих задатака је праћено исувише честим контролама, као и критикама због оправдано недовољно добре реализације посла.	Већина запослених исказује снажно незадовољство расподелом послова. Лоша расподела посла се значајно одражава и на пословне резултате.
Могућност напредовања и усавршавања	Могућности за напредовање и усавршавање су доступне свим запосленима.	Присутни су појединачни случајеви напредовања и усавршавања људи за које се сматра да то нису заслужили својим квалитетима или залагањем.	Доминантни критеријуми за напредовање и усавршавање се тичу родбинских и пословних веза, познанстава и сл., али је још увек могуће напредовање појединаца изузетних квалитета.	Запослени су свесни да се као једини критеријуми за напредовање у каријери и усавршавање користе родбинске, пословне и друге везе, при чему су сви другачији покушаји напредовања осујећени.

Матрица се формира на основу резултата упитника и интервјуа о стању мобинга у организацији. Категорије и нивои мобинга могу варирати у односу на форму упитника и циљ истраживања. Матрица служи за препознавање тренутног стања мобинга у организацији, поређење са другим организацијама (бенчмаркинг), планирање превентивних и корективних активности, као и за праћење побољшања или погоршања стања мобинга током времена.



Слика 2: Учешће појединих категорија у чињењу мобинга

Са слике се може уочити да од свих оних који чине мобинг у организацији, 90% су менаџери, 19% колеге, 2% подређени и 4% други.

Извор: Centre for Business Ethics, Vilnius University, 2005.

Истраживање је спровођено у литванским предузећима од 1999. до 2005. <http://www.eurofound.europa.eu/ewco/2006/07/LT0607059I.htm> Без обзира што се односе на Литванију, резултати се могу генерализовати, тј. узети као релевантни за све земље.