

ТМ	Г. XXXV	Бр. 1	Стр. 227-245	Ниш	јануар - март	2011.
----	---------	-------	--------------	-----	---------------	-------

UDK 331:364.63 316.6

Оригинални научни рад

Примљено: 2. 9. 2009.

Татјана Миливојевић
Универзитет Мегатренд
Факултет за културу и медије
Београд

СИСТЕМСКИ УЗРОЦИ И УСЛОВИ РАЗВОЈА МОБИНГА КАО ОРГАНИЗАЦИОНЕ ПРАКСЕ

Резиме

Психолошко или морално злостављање на радном месту, или мобинг, је феномен који, свуда у свету, поприма алармантне димензије. Доминантни јавни и научни приступ је готово искључиво индивидуалистички: разматрају се појавни облици, поводи и симптоми без задирања у системске узроке и факторе. Резултати бројних истраживања, реализованих у економски развијеним земљама, показују, међутим, да смо суочени са проблемом инхерентним актуелним друштвено-економским приликама. Мобинг је патологија атомизације друштвеног корпуса на све изолованије и усамљеније појединце окренуте себи у бризи за све неизвеснији опстанак на тржишту рада. Најочљивије последице савремених односа моћи и њима својствених видова симболичког насиља су култ индивидуе, личне амбиције, императив непрестаног развоја каријере, који прикривају све већу немоћ појединаца и разарају друштвене везе и солидарност које једине творе моћ да се ти исти појединци заштите од злоупотреба и остваре и одбране своја легитимна права и интересе. Индивидуални приступи решавању проблема мобинга су, дакле, иманентни проблему а не његовом решењу.

Кључне речи: мобинг, психологизација, индивидуализација, систем, удруживање

*СИСТЕМСКИ УЗРОЦИ И УСЛОВИ РАЗВОЈА МОБИНГА
КАО ОРГАНИЗАЦИОНЕ ПРАКСЕ*

*Садашње обичаје називаћемо варварским
када постану прошли обичаји*

(Анатол Франс)

Последњих година смо сведоци развоја једне појаве која, свуда у свету, поприма забрињавајуће димензије и која је постала предмет медијске пажње, јавних дебата и научних истраживања. Реч је о психолошком или моралном злостављању на радном месту, за који је код нас усвојен англосаксонски термин мобинг (*mobbing*). Непосредни подстицај за разматрање ове теме нам је, поред њене важности и тежине, извесно незадовољство преовлађујућим приступом овој појави. Као што ћемо више пута нагласити у тексту, стиче се утисак да се мобингу приступа готово искључиво са становишта индивидуалне психологије, зачињене понеким елементима социјалне психологије, то јест да се разматрају само његови појавни облици, поводи и симптоми без задирања у дубље, системске, узроке и факторе који га структуришу.

Међутим, резултати истраживања вођених у економски развијеним земљама, указују на чињеницу да се не ради о индивидуалном феномену који се само мултипликовао, некаквим механизмом друштвеног миметизма или психолошке „заразе“, или који је само стекао већу видљивост, већ да смо суочени са појавом инхерентном актуелним друштвено-економским приликама. Изненађује што се упркос истраживања али и свакодневних посматрања и искустава (било да смо жртве, непосредни или посредни сведоци мобинга) и даље овом проблему приступа као пуком епифеномену савремених облика организације економског живота и са њима повезаних друштвених односа. Редукован и површан приступ, односно неадекватно тумачење података утиче и на конципирање могућих решења. Овим не желимо да минимизирамо или занемаримо евидентне психолошке аспекте мобинга, а нарочито не његове драматичне, понекад и трагичне психичке, психосоматске или физичке последице, јер је примарни, ако не и једини циљ правилног дијагностификовања узрока, фактора и услова јачања мобинга одбрана основних права и достојанства индивидуе, али и друштвеног здравља и цивилизацијских тековина. Покушавамо, дакле, само да укажемо на разлике између узрока и ефеката.

У том циљу ћемо најпре дефинисати мобинг а затим ћемо, да бисмо поткрепили став о ограниченостима садашњег дискурса о том проблему и да бисмо га поставили у оно што сматрамо да је реални-

ји оквир његовог сагледавања, приказати део једног канадског истраживања чији резултати указују на системску, структуралну условљеност психолошког злостављања у организацијама (Soares 2002). Иако и сами аутори упозоравају да се добијени подаци не би смели неопрезно уопштавати, ово истраживање је занимљиво и релевантно јер релативизује уобичајене схватање мобинга као превасходно хијерархијски, родно или етнички мотивисаног понашања.

Закључићемо, након анализе и тумачења резултата представљеног истраживања, да је *индивидуализација, односно психологизација мобинга део проблема то јест један од симптома, а не део решења*. Патологију моралног злостављања на радном месту сагледавамо као патологију фрагментације, тачније речено, атомизације друштвеног корпуса које води све изолованијим и усамљенијим појединцима окренутим себи у бризи за све неизвеснији опстанак на тржишту рада. Указаћемо на неосвешћену идеологију, симболичко насиље и комуникациону дисторзију којима је сврха обликовање свести о нужности безличних, апстрактних императива тржишта и логике економског рата, којима се пасивизују отпори и унапред правдају и нормализују девијантна понашања као што је мобинг. Банализација овог зла иницирана је политичком манипулацијом опасностима и претњама које представљају економска и егзистенцијална неизвесност и вребајућа социјална ексклузија. Ово нам показује зашто су, у контексту структурално изразито неуравнотеженог односа снага, индивидуалистички приступи решавању проблема мобинга сасвим недовољни и зашто је неопходно ослободити се „идеолошког комплекса“ који инхибира удруживање представника рада и активирање трајног, институционалног и равноправног социјалног дијалога.

НАСИЉЕ И РАД

Насиље и рад су одувек коегзистирали или су се, боље речено, прожимали: од вишевековног периода робовласништва у историји човечанства и полу-ропства или кметства у феудалним системима, преко масовне експлоатације радника за време индустријализације до присилног рада у тоталитарним режимима. Насиље се може укратко дефинисати као употреба грубе силе или злоупотреба моћи у циљу поковања другог својој (само)вољи. Принуда може бити физичког или моралног карактера. Рад, који је некада био у великој мери повезан са физичким насиљем, данас је проткан мање више суптилним или експлицитним психолошким насиљем. Лекари медицине рада, опште праксе, психијатри и психолози, као и социјални радници, упозоравају да се све више сусрећу са разним облицима душевних патњи, психолошким и психофизичким симптомима и поремећајима који налазе своје узроке у радном окружењу пацијената.

Овај вид насиља је условљен и новим организационим структурама и системима менаџмента који су избили на површину пре тридесетак година и који су прогресивно довели до деградације друштвених односа, несигурности радног места, незапослености и самим тим, хроничног осећаја професионалне и егзистенцијалне угрожености. Савремене организације у капиталистичким друштвима се суочавају са непрестаним и променљивим притисцима као што су глобализација, терористичке претње, императив ширења и стварања конкурентске предности, потреба за сталним променама и неопходност побољшања радне перформансе. Реакција компанија и корпорација на те притиске и на неизвесност коју они производе огледа се у развоју савремених менаџерских приступа као што су смањење организације (*downsizing*), побољшање управљања и оријентација ка запошљивости.¹

Међутим, здравствени и социјални радници као и научници и истраживачи се сви слажу у томе да су интензитет и учесталост психолошких видова насиља на радном месту (преоптерећеност послом, све дужи радни дан, имплицитне или експлицитне претње отказом, контрадикторни или немогући захтеви итд) и његових последица по психофизичко здравље (професионалне болести и несреће на раду, боловања, одсуствовања, флукуација, менаџерски *burn-out* итд.) досегли алармантне димензије почетком деведесетих година прошлог века и да се тај тренд наставља, јача и шири. Овај феномен се неминовно доводи у везу са тријумфом неолибералног економског модела на глобалној сцени. Наиме, смањивање обима радне снаге у име рационализације пословања, веће ефикасности и императива максимализовања продуктивности и профита; реструктурисања предузећа, промене власничке структуре, делокализација производње, евалуације перформанси и императив тоталног квалитета, али и рад на црно, сматрају се генераторима насиља и његових кобних последица по здравље појединаца, које се преливају у породичну и друштвену сферу и преносе, ланчаним ефектом, на следећу генерацију.

Феномен насиља у радним организацијама се не може више сводити на тиранију појединих руководиоца или на проблеме међуљудских односа, што значи да га не можемо тумачити и разумети само из психолошке или психопатолошке перспективе. Он је снажно условљен новим економским и друштвеним контекстом. Према налазу Интернационалне управе рада психолошко или морално насиље бележи снажан пораст у целом свету и сада дотиче и секторе која су

¹ Запошљивост (енгл. *employability*) је стална конкурентност појединца на тржишту рада с обзиром на потребна знања, вештине и способности које се траже. Реч је о потреби да се стално запослење замени сталним развојем и осигурањем најновијих знања и вештина које тржиште рада захтева, тј. сталном запошљивошћу. Одговорност у томе имају и организација и појединац. Извор: <http://wmd.hr/rjecnik-pojmovi-z/web/zaposljivost/>

некада били поштеђени као што су просвета, култура, социјалне службе и здравство. У извештају ИУР-а се наводи да несигурност многих радних места проузрокује огроман психолошки притисак и констатује се да је тај вид насиља све фреквентнији. Истраживачи упозоравају оне који нису привржени питањима људских права и достојанства, већ су само заинтересовани за добро функционисање привреде и економске резултате да је, према проценама које је изнела Европска агенција за безбедност и здравље на раду 2002, у ЕУ изгубљено више од 50% радних дана због стреса изазваног на радном месту (Soares, 2002).

Овакво стање ствари је подстакло законодавце многих земаља Европске уније (Француска, Ирска, Белгија, Велика Британија, Португалија итд) да донесу законе против мобинга. Европски парламент је великом већином гласова усвојио извештај о психолошком злостављању у организацијама и даље проучава и разматра различите видове борбе против те врсте насиља.

ДЕФИНИЦИЈЕ ПСИХОЛОШКОГ ЗЛОСТАВЉАЊА ИЛИ МОБИНГА

Различити аутори користе различите дефиниције психолошког злостављања на радном месту или мобинга. Један међу првима који је писао о тој појави био је шведски индустријски психолог др Хајнц Лејман (Heinz Leymann). Он је дошао до закључка да такозване «тешке» личности у радним организацијама, по свом психолошком профилу, најчешће уопште не спадају у ту категорију, већ да су организациона структура и култура стварали околности у којима су они могли бити тако етикетирани: компанија је тиме добијала разлог да их се реши. Он је дефинисао мобинг као малтретирање појединца од стране једног или више злостављача, којем повод може бити и неки банални конфликт. Установио је да се ради о саморепродукујућем процесу који се одвија током дужег периода, а манифестује се понашањима, речима, поступцима, који угрожавају достојанство, физички или психички интегритет жртве. Овај процес производи деструктиван ефекат на психичку равнотежу и друштвену интегрисаност циљаног појединца. У готово свим случајевима, завршава се његовим искључивањем из организације, али и озбиљним и тешким психичким или физичким поремећајима (Leymann, 1990). Исти аутор је касније (1996) описао мобинг као деструктиван процес саздан од ланчаног следа непријатељских речи и поступака од којих, сваки узет понаособ, може деловати безазлено и нешкодљиво, али чије непрестано понављање и акумулисање има погубне ефекте.

Дрида (Drida) (1999, 92) даје следећу дефиницију мобинга: „Душевна бол коју, константно, репетитивно и систематски једна или више особа наносе другој одвраћајући притом односе, организа-

цију, садржај или услове рада од њихове сврхе у свесној или несвесној намери да нанесу штету, штавише да униште жртву“.

Дежур (Dejours) (1993) именован је узрок констатованих патњи: доминација или неправда. Овај аутор заступа идеју да у неолибералном систему банализација зла није посредована насиљем, као у тоталитарним системима, већ ревносном колаборацијом већине запослених у новим облицима организације рада, која омогућава систему да се обнавља и развија.

Бродски (Brodsky) (1976) и Давенпорт (Davenport) (1999) под мобингом подразумевају сваку акцију која, својим понављањем и тежином, угрожава достојанство или интегритет личности. Може да поприми различите облике и да се манифестује увредама, понижавањима, отвореним или полускривеним претњама, уценама, неутемељеним инсинуацијама, безразложним репресалијама и константним критикама усмереним више на личност запосленог него на квалитет његовог рада. Осим тога, мобинг се може степеновати слично опекутинама, те се тако говори о првом, другом и трећем степену мобинга.

Иригојенова (Hirigoyen) (1998) психичким злостављањем означава сваку врсту злоупотребе (поступцима, речима, ставовима, понашањем), која својим репетитивним или систематским карактером наноси штету достојанству и психофизичком интегритету друге особе, угрожавајући тако квалитет њеног рада (што потом служи као оправдање за прошле и будуће критике и шиканирање) и деградирајући радни амбијент.

Претходне дефиниције нам показују да се под мобингом не подразумевају једнократни или спорадични „испади“ већ да се ради о интенционалним, промишљеним и циљаним чиновима агресије који се понављају у току дужег периода времена. Међу особама које су биле или су актуелно жртве психолошког злостављања на радном месту, 43% сматра да се ради о наизглед ситним или суптилним речима или поступцима. Жан-Пјер Брен (Brun) (2004), професор психологије на Универзитету Лавал у Квебеку, објашњава да се мобинг у највећем броју случајева не испољава јавно, на видљив начин, већ пре дискретним и прикривеним поступцима, што додатно отежава његово откривање.

Такав исказ може да наведе на помисао да је појам мобинга превише субјективан и неодређен, те да се тешко може разграничити од других интерперсоналних или организационих појава, као што су на пример конфликти или политика санкционисања. Међутим, у литератури посвећеној овој теми изнети су критеријуми који дефинишу мобинг и последице по жртве те праксе. Установљење јасних критеријума је веома важно да би такве акције и њихове последице могле брзо да се уоче. Зато је, с једне стране, потребно обезбедити правилну процену и разумевање проблема, и с друге, избећи да се

под мобинг подведу конфликти који спадају у нормалну професионалну, односно људску интеракцију. Поврх тога поседовање јасних критеријума је неопходно и да би се избегле манипулативне и клеветничке оптужбе за мобинг иза којих стоје други циљеви (Zapf and Einarsen 2003). Тако је Шелкрос (Shallcross) (наведено у Einarsen et al. 2003) у проницљивој анализи доступне литературе, очео 12 критеријума по којима се може препознати мобинг, а Лејман (1996) 45.

ВРСТЕ МОБИНГА

У зависности од актера, мотива и циљева можемо да разликујемо три врсте мобинга:

– *Институционални*, које представља општу стратегију управљања која обухвата целокупно особље. У том случају, насиље није епизодичан или индивидуалан, већ структуралан и стратегијски меџерски приступ.

– *Професионални*, које се организује против означеног појединца (или више појединаца), у циљу да се исти принуди да напусти организацију да би се избегли трошкови, сложеност и спорост легалне процедуре отпуштања.

– *Индивидуални* без другог повода и мотива осим истицања сопствене моћи.

Елементи заједнички свим видовима моралног злостављања у организацијама указују на то да се превасходно ради о смишљеној техници деструкције, а не о клиничком синдрому (што наравно не искључује индивидуалне психопатолошке црте злостављача који примењују ту технику). Дефиницијама мобинга које се могу наћи у светској литератури заједничке су три увек присутне димензије: (1) репетитивност и трајање ; (2) негативни, разорни ефекти на циљану особу, и (3) усредсређеност на те ефекте, а не на намере особе која спроводи мобинг (Quine 1999). Мобинг се у литератури представља као вид систематске агресије коју један појединац (или група) спроводи над другим. То је динамичан процес саткан од различитих врста поступака, који се одвијају, надовезују и развијају у времену. Пошто постоји процес, важно је схватити како и када он настаје, да би могао да се предупреди или да би се благовремено реаговало. Ово је утолико важније што одређене мере могу бити ефикасне само на почетку. Али у овом прилогу се нећемо бавити анализом самог процеса, јер би то излазило из оквира нашег разматрања.

Према Лејману мобинг може да буде вертикалан (хијерархијски) или хоризонталан (између колега на истом хијерархијском нивоу). Вертикално злостављање се може још поделити на оно у којем руководство отворено учествује у разбијању друштвених веза и оно у којем руководство декларативно осуђује мобинг, али га у ствари

подстиче својим управљачким изборима, одлукама и стилем (2001). Кри (Cru) (2001) додатно нијансира ту категоризацију разликујући психолошко злостављање у којем је руководство отворено укључено у дезорганизовање социјалног ткива од оног у којем руководство декларативно осуђује злостављање, али га фаворизује својим управљачким одлукама и изборима. Тим двома подкатегијама вертикалног психолошког злостављања потребно је додати и трећу, која обухвата ситуације у којима руководство сноси одговорност за злостављање услед менаџерске некомпетентности или одсуства лидерства (нпр. *laissez-faire* стил).

Међутим, у покушају да се што темељније и обухватније дефинише мобинг, не сме се упасти у грешку расплињавања и превеликог уопштавања тог појма. Наиме, ако психолошко узнемиравање или злостављање на радном месту проузрокује душевне патње и тегобе, нису сви облици патње у вези се мобингом.

КРАТАК ПРИКАЗ КАНАДСКОГ ИСТРАЖИВАЊА О МОБИНГУ

У циљу бољег разумевања и документовања мобинга као системског феномена, дајемо сажет приказ истраживања реализовано са члановима Централне синдиката Квебека – ЦСК (Centrale des syndicats du Québec – CSQ). Циљеви канадских научника су били следећи: (1) да идентификују ефекте мобинга на ментално здравље испитаника; (2) да утврде да ли и у којој мери је психолошко злостављање условљено различитим индивидуалним и друштвеним факторима (раса и етничка припадност, старост и пол), и коначно (3) да установе да ли се и у којој мери разликују ефекти на ментално здравље жртава мобинга и посматрача те појаве.

Узорак од 2000 испитаника је стратификован према полу запослених и врсти посла да би се постигла што боља репрезентативност и да би се друштвени односи између полова могли уврстити у анализу. Тиме се желело утврдити да ли пол има утицаја на мобинг или је то само предубеђење које настаје из још увек присутне родне расподеле професионалних улога на тржишту рада. Упитнике је испунила једна трећина испитаника. Професионална структура је следећа: 76,3% просветних радника (учитеља, наставника и професора), 8% административног, односно техничког особља, 8,5% професионалаца, 6,1% особља у здравственом, односно социјалном сектору, 1,1% у предшколским установама; структура по полу: 71,3% жена и 28,7% мушкараца; по етничкој припадности: 96,1% Канађана и 3,9% имиграната. Просечан узраст испитаника био је 43 године. У просеку су радили већ 17 година у струци, 11 година на последњем радном месту и 14 година за истог послодавца. 73% је имало факултетску диплому, а 8,2% и завршене постдипломске студије.

На основу одговора запослени су сврстани у четири групе (видети табелу 1): (а) они који никад нису доживели мобинг (НМ); (б) они који тренутно доживљавају мобинг (ТМ); (в) они који су га доживели у последњих дванаест месеци (ДМ); и (г) они који су сведоци мобинга над другом или другим особама (СМ). Психичка бол, депресија и синдром пост-трауматског стреса су коришћени као показатељи менталног здравственог стања. Истраживачи су као важну чињеницу истакли да, као што су показала и дотадашња емпиријска истраживања, није установљена никаква корелација између индивидуалних црта (старост, пол, етничко порекло, врста и статус запослења) и мобинга. Из тог увида су извели закључак да *индивидуалне карактеристике играју мању улогу од толеранције организација према психолошком злостављању* (видети табелу 2).

Табела 1. Психолошко злостављање на радном месту

Четири групе	%
Тренутно доживљавам мобинг (ТМ)	10,9
Доживео(ла) сам мобинг у току последњих 12 месеци (ДМ)	18,0
Сведок сам мобинга (СМ)	6,1
Нисам никада доживео(ла) или би(ла) сведок мобинга	65,0

Табела 2. Најчешћи видови психолошког злостављања

Видови психолошког злостављања	%
Инсинуације, индиректне примедбе	66
Непријатељски погледи или понашање	58
Оговарање	53
Надређени вам је ограничио могућност слободног изношења вашег мишљења	45
Друге особе вам ограничавају могућности слободног изражавања вашег мишљења	43
Ваше мишљење и ставови се стално доводе у сумњу	40
Виче се на вас	35
Упућују се константне критике на ваш рад	32
Стално сте прекидани и ометани	27
Шире се гласине на ваш рачун	27
Ваша перформанса се процењује на основу погрешних премиса	20
Упућују вам се вербалне претње	25

Истраживачи су користили две методе идентификовања испитаника погођених мобингом. Прва метода се заснива на Лејмановом инвентару психолошког терора (Leymann Inventory of Psychological Terror – LIPT); друга, на једној дефиницији мобинга и питању којим је требало да се установи веза између испитаника и психолошког

злостављања у радној средини. Овим методама се добио податак да је сваки трећи испитаник био погођен мобингом. Осим тога, сваки пети испитаник је доживео мобинг у току последње године. Истраживачи су упозорили да се ови статистички подаци не могу генерализовати на целокупну радну популацију Квебека и да су потребна додатна истраживања да би резултати добијени испитивањем овог узорка могли да се генерализују. Треба такође имати у виду да је веома тешко вршити интернационалне компарације зато што истраживачке методологије коришћене у различитим земљама нису еквивалентне.

Међу поступцима који сачињавају мобинг, које је Лејман категоризовао (1996), употребом његове методе мерења (LIPТ), дошло се резултата по којима је 13% испитаника жртва мобинга. Ова разлика у односу на претходно наведени проценат показује да је десет испитаника рекло да не доживљава психолошко злостављање на послу, док је у ствари трпело једну или више врста поступака који, по Лејмановој типологији, чине мобинг и то најмање једном недељно у периоду дужем од два месеца. Ово је важан податак јер значи да је тих десет испитаника сматрало психичко узнемиравање или шиканирање делом посла. Тиме се, нажалост, потврђује да *постоји феномен банализације и релативизације овог вида насиља*.

РАЗЛОЗИ И ПОВОДИ ЗА МОБИНИГ

Дежур (Dejours) (1998) повезује морално злостављање на радном месту са слабљењем и дезинтегрисањем радних колектива и солидарности као последицама нових организационих облика рада. Дубинска трансформација организације и система рада може се сматрати узроком рекрудесценције психолошког злостављања. Наиме, као што смо већ истакли, мобинг не треба схватити као изолован, епизодичан или маргиналан феномен, већ као резултат конвергенције више тенденција које извиру из саме суштине данашњих облика организације рада. Не само да те тенденције носе у себи клице насиља, већ оне повлаче и дезинтеграцију друштвеног ткива у радној средини и, последично, изван ње. Ле Гоф (Le Goff) (2000) ставља нагласак, такође, на друштвене услове који омогућавају интензивирање манифестација тог вида насиља. Нови организациони облици не воде нужно мобингу, али му пружају плодно тле. Дежур тврди да је мобинг само у ретким случајевима индивидуалан.

„Прогањање једне особе има моћне ефекте застрашивања на њене колеге који су сведоци некажњивости коју ужива агресор (...) [Колеге] се плаше! Свако штити себе (...) Ћутање и нереаговање сведока, одсуство солидарности и узајамне помоћи су катастрофални за жртву (Dejours 2001, 10).“

Стога аутор сматра да је важно проучавати ефекте психолошког злостављања не само на ментално здравље жртви, већ и посма-

трача или сведока што је и обухваћено овим истраживањем, али нећемо представити тај део јер је наш фокус на системским, структуралним узроцима и факторима мобинга.

Лејман (1996) је идентификовао три извора мобинга: (1) организација рада; (2) концепција радних задатака (на пример, монотонија/репетитивност) и (3) стил управљања. На основу података добијених истраживањем (видети табелу 3), три аспекта се издвајају као поводи или окидачи психолошког злостављања: (1) организационе промене; (2) међуљудски конфликти; и (3) остваривање неког законом о раду загарантованог права. *Резултати представљени у табели 3 потврђују да је мобинг повезан са променама организације и услова рада.* Међутим, оно што још више забрињава је чињеница да је у 13,3% случајева мобинг почео након што је запослени остварио неко своје законом гарантовано радно право. Конкретан пример за то је да запослени постаје мета мобинга по повратку са боловања.² У овом случају је уочљива димензија « елиминисања » која се обично доводи у везу са мобингом.

Табела 3. „Окидачи“ мобинга

„Окидачи“ мобинга	%
Промене у организацији	45,3
Конфликт са особом -злостављачем	14,9
Остварење неког радног права (боловање, породилско одсуствовање, итд)	13,3
Смањивање броја запослених (<i>downsizing</i>)	3,3
Учешће у некој синдикалној акцији	0,6

Ко су злостављачи?

Занимљив је резултат истраживања на овом узорку који показује да су, супротно очекивањима, најчешће колеге с посла, а не надређени злостављачи (видети табелу 4).

Табела 4. Ко злоставља?

Особе које злостављају	%
Колега/колегиница	31,0
Неколико колега	22,0
Подређени	3,4
Неколико подређених	1,0
Надређени	22,4
Студент/пацијент	12,4
Више студената/пацијената	7,6

² Жене, нпр., доживљавају мобинг по повратку са породилског одсуства.

Једно од могућих објашњења оваквог резултата је растући тренд индивидуализације и изолације појединаца у новим врстама послова и новим организационим структурама (тимови не утичу битно на индивидуализацију и изолацију, јер нису дуготрајни, већ се формирају и расформирају према пројектима). У складу са тим, неформалне групе и друштвени односи у радној средини су посебно угрожени, а неретко и уништени. Сарадња, комуникација и отпор злоупотребама су све отежанији, што има за последицу повећање патњи, фрустрација и страхова услед емоционалне усамљености и подозрења унутар организације у којој свако игра сопствену игру, опхрван осећањем немоћи.

Треба, такође, имати у виду чињеницу да је испитана популација синдикализована. Стога је вертикални мобинг, тј. злостављање од стране хијерархијски надређене особе, у овом случају, можда до некле осујећен синдикалном подршком и лакшим приступом жалбеним процедурама.

Што се тиче пола злостављача, истраживачи позивају на опрез кад су у питању уопштавања резултата (видети табелу 5). На основу овог истраживања се не може ваљано закључити да жене више злостављају него мушкарци, с обзиром да је већина испитане популације женског пола. Осим тога, није уочена ниједна значајна статистичка разлика поређењем пола злостављача и циљане особе, односно мушкарац или жена подједнако могу злостављати другог мушкараца или другу жену.

Табела 5. Пол злостављача

<i>Пол</i>	<i>%</i>
Мушкарац	26,6
Жена	38,2
Мушкарац и жена	35,2

Укратко речено, *једини фактори који јасно корелирају са мобингом су честе организационе промене, поларизација између оних који све више раде и оних који немају довољно посла, повећање стреса на послу, растућа несигурност радног места.* У таквом контексту мобинг цвета јер му, нажалост, сви елементи иду на руку.

Последице мобинга по појединце

Последице мобинга су увелико доказане и увек тешке, а понекад и кобне по жртву: психичка патња у ширем смислу, симптоми посттрауматског стреса (поремећаји сна, кошмари, депресивна стања, осећање кривице, раздражљивост итд.), анксиозност, депресија, агресивност, когнитивни поремећаји (нарочито интрузивне и реку-

рентне мисли у вези са злостављањем којем су изложене и избегавање елемената који могу да их асоцирају на то искуство), суицидални ризик итд. У оквиру приказаног истраживања, установљено је да у групи испитаника који су актуелно жртве мобинга на радном месту, 45,5% пати од депресије која захтева клиничко лечење или психотерапеутски третман. Међу особама које су биле жртве мобинга у последњих дванаест месеци, 37% још увек пати од депресије која захтева медицинску или психолошку помоћ. Аутори (Leumann and Gustafsson 1996), који указују на повезаност мобинга и симптома посттрауматског стреса, подвлаче један важан аспект те повезаности: тиме што изазива депресију или опсесивно стање свести, посттрауматски стрес често доводи и до промене личности. Веома је важно имати то на уму да сваки покушај карактерисања личности, која је жртва мобинга или је то била, да би се оправдало њено злостављање унапред невалидно. Наиме, *црте које уочавамо и описујемо су црте угрожене личности, измењене под утицајем мобинга.*

Последице мобинга по организацију

Последице мобинга се огледају у високој стопи одсуствовања, флукуацији радне снаге, деградацији организационе климе и дезинтеграцији друштвених веза, које повлаче погоршање квалитета и смањење квантитета рада, тешкоће у сарадњи и тимском раду, нарушавање репутације и повећане трансакционе трошкове. Само у оквиру овог истраживања израчунато је да је изгубљено 1500 радних дана због мобинга.

Један од митова који се гаје у односу на жртве мобинга је да су нерадници или недовољно перформантни. Веома је важно демантовати ово предубеђење. Истраживања су, напротив, показала да се ради углавном о способним, савесним, вредним појединцима, генерално задовољним и приврженим свом послу. Истраживачи су користили скалу од 1 (веома задовољан) до 4 (веома незадовољан) у процењивању задовољства запослених у односу на различите екстринзичне и интринзичне аспекте посла. Добијени просек је еквивалентан оцени „прилично задовољан“ (табела 6)

Табела 6. Задовољство послом

<i>Задовољство</i>		просечан резултат
Тренутно доживљавам мобинг	(ТМ)	2,2
Доживео(ла) сам мобинг у последњих 12 месеци	(ДМ)	2,0
Сведок сам мобинга	(СМ)	2,0
Нисам никад био(ла) у контакту са мобингом	(НМ)	1,7

И *last but not least*, истраживачи су приметили да су, у случајевима хоризонталног мобинга, руководиоци, у веома великој мери, саучесници јер у већини случајева остају пасивни и не покушавају да реше конфликт. Дуже од две године 63% запослених је изложено мобингу, а 29% више од пет година! Ово саучесништво менаџера је веома забрињавајуће, јер таквим ставом показују не само да се одричу функција које припадају њиховој улози – да предупредују и решавају конфликте у својој организацији, већ да нису у стању ни да обезбеде здраво радно окружење и климу. Неблаговремено или неадекватно реаговање на мобинг води губитку самопоуздања, депресији и промени личности код жртве, што је инкомпатибилно са психичким стањем потребним да покрене акцију у циљу сопствене заштите.

КОМЕНТАР И АНАЛИЗА

Аутори приказаног истраживања инсистирају на ограниченим могућностима уопштавања добијених резултата изван испитаног узорка. Али њихови резултати су потврдили резултате других истраживања спроведених у Европи који недвосмислено показују да мобинг представља значајан ризик са разорним ефектима.

Висока преваленција психичке патње, депресивни поремећаји и симптоми посттрауматског стреса су показатељи деградације услова рада, квалитета живота и психофизичког здравља запослених. Општи закључак је алармантан и изазива једини могући коментар: апсолутно је неприхватљиво што је мобинг у тој мери присутан у развијеним демократским друштвима, по дефиницији приврженим људским правима. Очигледно је, такође, да тамо где постоје, закони нису прилагођени овом подмуклом и тешко доказивом облику насиља.

Констатовано је да мобинг има негативне ефекте не само на жртве већ и на очевице код којих је присутан повишен ниво стреса и патње. Стога се може закључити да је индиректно или пасивно доживљавање мобинга такође извор патње, иако је установљено да се код сведока не развијају депресивни симптоми или поремећаји типични за посттрауматски стрес.

Коначно, важно је нагласити да се овим истраживањем није могла установити никаква корелација између индивидуалних индикатора (старост, пол, етничка припадност, врста и статус радног места) и жртава мобинга. *Фактори који представљају окидаче за мобинг су, дакле, очигледно условљени организационим и општим друштвено-економским контекстом.* У једном извештају Европског парламента о мобингу каже се да истраживања и искуство, у целини, откривају јасну везу између, с једне стране моралног злостављања на радном месту и, с друге стране, стреса или рада под великим притиском, оштрије конкуренције и повећане несигурности радног места, као и неизвесности професионалног статуса. Изричито се истиче одговорност земаља

чланица Уније и целокупног друштва у односу на мобинг као кључни фактор стратегије у борби против те појаве (Andersson 2001).

Ово откриће нам омогућава да стекнемо бољи увид у феномен мобинга, што јесте циљ овог рада. Питање тачне и обухватне дефиниције је кључно, јер од њега зависе решења која могу, ако не да искорене, онда барем да знатно смање тај злоћудни тумор који нагриза организације и који метастазира у простору и времену: на породичне и друштвено ткиво и на следеће генерације. Оно нам такође помаже да јасније сагледамо недостатке и ограничења која оптерећују уобичајени приступ мобингу.

Наиме, решења која се нуде могу бити индивидуалне или колективне природе. Један посетилац сајта Амазон, у чланку насловљеном „Мобинг, слабљење солидарности“, у коме уједно коментарише Иригојенину (1998) књигу „Морално злостављање: перверзно насиље у свакодневици“, која је имала снажан одјек у Француској и директно утицала на доношење закона против мобинга, доста иронично примећује да се „подразумева да ће руководиоци, менаџери или (ултра)либерални политичари бити наклоњенији првим, индивидуалним решењима“.³ У истој тенденцији психологизације друштвене стварности и у оквиру (ултра)либералног тренда који данас обликује јавни дискурс и дух времена, уочљиве су веома добро вођене медијске кампање на тему индивидуалних „терапија“ или „лекова“ које треба користити против мобинга или стреса изазваног послом који се уопште не сагледава у својим друштвеним, системским и структурним димензијама. Они се, грубо и помало цинично, свде на сугестије које проналазимо у многим часописима, књигама и радионицама популарне психологије „Покрените се, будите асертивни, мислите позитивно, узимајте таблете, медитирајте итд.“ Овим једва карикираним приступом одговорност за ментално здравље запослених се мање или више експлицитно пребацује са узрока и узрочнике мобинга на њихове жртве, којима се поручује да науче да се прилагоде стварности у којој владају сурови закони беспоштедне конкуренције и последично напетих, нервозних, бруталних менаџера. Стиче се утисак да некакви безлични, апстрактни императиви тржишта и глобалне економије унапред оправдавају и нормализују понашања (тзв. нормопатија) која се у другим околностима и сферама сматрају грубим кршењем елементарних правила друштвеног понашања. Банализација насиља иницирана је политичком манипулацијом ризицима увек могуће социјалне ексклузије, а комуникациона дисторзија одржава веровање у неумитну логику економског рата. Проблем се продубљује и тиме што се свест појединаца подваја на грађанску „по-

³ Мезем, интернет адреса: http://www.ciao.fr/Le_Harcelement_moral_Avis_890124, консултовано 18.08.2009.

лутку“ обликовану идејама и вредностима демократских друштава која промовишу људска права, достојанство, слободу и равноправност и на економску „полутку“ којом доминира идеја о глобалним економским токовима на које појединац не може да утиче, то јест економистичким фатализмом, потчињавањем вишим силама тржишта и његових извршитеља. И док се, с једне стране, у грађанској и друштвеној сфери заступају вредности удруживања и солидарности, у економској, односно организационој сфери влада индивидуалистички став „свако за себе и против других“.

Управо у описаним контексту и припадајућој му идеологији постаје разумљиво зашто оно друго, колективно решење, изазива страх и подозрење. Приписује му се да оживљава авети прошлости, да неодговорно позива на преврате и радикалне промене система. Предлози за удруживање ради ублажавања неравнотеже моћи између послодаваца и запослених дочекују се „на нож“, као реликти поражене и опасне идеологије. Горе поменути аутор додаје: „Велики успех послодаваца је у томе што су претворили чин удруживања у синдикате, који се у неким другим временима сматрао `нормалним` и легитимним, у објаву рата, што је, наравно, одличан начин да се допринесе тренду десиндикализације“.⁴ Чудан стид обавија помињање термина као што су синдикално удруживање, услови рада, достојанство радника, отуђење, (чак је укинут и појам друштвених класа као да оне више не постоје и као да су сви учесници економског живота равноправни). Међутим, избегавање именована појава и њихово потискивање не укида њихово постојање и само удаљава од конструктивног превазилажења неизбежних напетости и сукоба интереса.

Представљено истраживање нам помаже да поткрепимо тезу да у тумачењима мобинга влада *конфузија између индивидуалног и друштвеног нивоа, с јасном тенденцијом ка индивидуализованом и психологизованом приступу појави која, у суштини, има системски и структурални карактер.*

Мобинг није само понашање нарцисоидних патолошких личности, јер би то значило да та патологија постоји независно или само као епифеномен система, док у ствари његове мере и систематични карактер показују да му је инхерентан. Осим тога, открива се и друга врста мобинга где једини циљ није да се изопшти један или више конкретних појединаца, већ да се систематским насиљем обухвате сви запослени. Указивање на ову другу врсту мобинга не значи банализовање оне прве, већ омогућује да се идентификује и анализира низ менаџерских метода које су се незванично или полузванично усталиле и нормализовале као организациона пракса. С друге стране, мобинг није плод „сувишка“ закона о раду већ стратегије пословод-

⁴ Ibidem.

ства којом оно настоји да помири две непомирљиве ствари: несигурност (често еуфемистички названом „флексибилност“ радног места или „запошљивост“) и посвећеност раду, идентификовање са организацијом и њен култ који знају да поприме секташке облике.

*ЗАКЉУЧАК:
НЕОПХОДНОСТ КОЛЕКТИВНОГ ПРИСТУПА
РЕШАВАЊУ ПРОБЛЕМА МОБИНГА*

Тријумф једне једине, увелико идеологизоване друштвено-економске парадигме, повезан са униполаризацијом моћи, који је Фукујама (Fukuyama) (1992) својевремено означио као крај историје, чиме јој је придао статус метафизичке реалности, потхрањује симболичко насиље због одсуства ваљаних алтернативних модела који би ограничили његов простор доминације. Најочљивије последице савремених односа моћи и идеологизованог насиља су култ индивидуе, личне амбиције, императиви усавршавања и развоја каријере који прикривају све већу немоћ појединаца, разарање друштвених веза и солидарности које једине творе довољну моћ да се они заштите од злоупотреба и да остваре и одбране своја легитимна права и интересе. Ово нам показује зашто су индивидуални приступи решавању проблема мобинга, који настаје и цвета у контексту структурално изразито неуравнотеженог односа снага у организацијама и на тржишту, иманентни проблему а не његовом решењу.

Мобинг је симптом друштвене патологије фрагментације, тачније речено, атомизације друштвеног корпуса на изоловане појединце окренуте себи, и показује да су друштвене везе и солидарност знатно ослабљени, понегде и разорени. Очигледно је да индивидуализација рада уводи нездрав ривалитет међу запосленима, потхрањиван хроничним страхом од губитка положаја или радног места. Може се установити да синдикати, и у земљама које имају јаку синдикалистичку традицију, нису могли или нису хтели да зауздају процес који је довео до продубљивања неравнотеже права и моћи, самим тим што нису чак ни покренули или наметнули јавну расправу о узроцима савремених видова насиља, патње, страха, потчињености и деградације услова рада и права запослених. Акутна питања, која намеће вишеструка угроженост запослених, али и економска и друштвена цена тог стања, нису уопште постављена или проблематизована, осим на спорадичан начин, као партикуларне или појединачне појаве. Још горе од тога, такве преокупације, као што смо већ истакли, углавном изазивају подозрење. Стога се шири и јача тенденција друштвене толеранције на обезвређивање рада и запослених, која расплињава отпоре и пасивизује и умртвљује свет рада. Кључну улогу у томе игра страх изазван новим облицима доминације, који се додатно учвршћују манипулисањем несигурношћу радног места од

стране носиоца капитала. Запослење није више остварење фундаменталног људског права, већ привилегија. Страх изазива дефанзивне реакције, које само још више одржавају и потхрањују то стање: слепу послушност, потчињеност, изгарање на послу ради самодоказивања, безобзирност према колегама-супарницима и сл. Активна солидарност, која је сâм темељ и сврха постојања синдикалних покрета је неутралисана што их повратно још више делегитимише.

Јасно је да се мобингу као системској појави не може стати на пут само индивидуалним потезима, већ да треба озбиљно ревалоризовати појам колективне акције која треба да буде усмерена на заштиту човековог интегритета и; консеквентно, на здравље целокупног друштва. Санкционисати или осудити злостављача, признати статус жртве и право на обештећење злостављаној особи, апсолутно је нужно, али и недовољно. Постојећи закони који се односе на мобинг у многим развијеним земљама осуђени су, ако не увек на неуспех, онда на делимичан успех, јер је прикупљање и извођење доказа за често подмукле, суптилне, прикривене методе моралног злостављања, веома тешко. Поред закона, морао би се увести и низ других превентивних и заштитних мера, које укључују аргументовану расправу, научна истраживања, едукацију и сензибилизовање јавности у настојању да се морално санкционише и снажно осуди та пракса како би се значајно спустио праг друштвене толеранције на њу. Међутим, ни то није довољно – без уравнотежења односа снага на економској и друштвеној сцени, освешћења идеологије која прати и учвршћује садашњу конфигурацију моћи и реформе система вредности у корист рада, читав тај сет мера остаће сличан „скидању температуре“ без излечења.

ЛИТЕРАТУРА

- Andersson, Jan. 2001. *Rapport sur le harcèlement au travail*. Parlement européen, Commission de l'emploi et des affaires sociales, n° 2001/2339, 16 juillet.
- Brodsky, Carroll. 1976. *The harassed worker*. Lexington: Lexington books.
- Brun, Jean-Pierre et Plante, Eric. 2004. *Le harcèlement psychologique au travail au Québec*. Québec: Chaire en gestion de la sante et de la securite du travail.
- Conseil Économique et Social. 2001. *Le harcèlement moral au travail*. Paris: Les éditions des journaux officiels.
- Cru, Damien, 2001. Le Mal-Être au travail, comment intervenir? *Travail, Genre et Sociétés* 5: 57–73.
- Davenport, Noa et al. 1999. *Mobbing: Emotional abuse in the american workplace*. Ames: Civil society publishing.
- Dejours, Christophe. 1988. *Plaisir et souffrance dans le travail*, 2 vols. Paris: Édition de l'AOCIP.
- . 1993. *Travail: usure mentale*. Paris: Bayard éditions.
- . 1998. *Souffrance en France: La banalisation de l'injustice sociale*. Paris: Seuil.
- . 2001. Désolation et harcèlement moral. *Le Monde* 10 avril, p.10.
- Drida, Michelle et al. 1999. Du harcèlement ou la violence discrète des relations de travail. *Violence et Travail*, 91–100. Paris: CNAM.

- Durieux, Albert et Jourdain, Stéphane. 1999. *L'entreprise barbare*. Paris: Albin Michel.
- Fukuyama, Francis. 1992. *The end of history and the last man*. New York: Free press.
- Hirigoyen, Marie-France. 1998. *Le harcèlement moral: La violence perverse au quotidien*. Paris: Syros.
- Le Goff, Jean-Pierre, 2000. *Les illusions du management: Pour le retour du bon sens*. Paris: La découverte.
- Leymann, Heinz. 1990. Mobbing and psychological terror at workplaces. *Violence and Victims* 5 (2): 119–26. .
- . 1996. *Mobbing: La persécution au travail*. Paris: Seuil.
- Leymann, Heinz and Anneli Gustafsson. 1996. *Mobbing at work and the development of post-traumatic stress disorders*. *European journal of work and organizational psychology* 5 (2): 251–75.
- Ministère du travail. 2001. *Rapport du comité interministériel sur le harcèlement psychologique au travail*. Québec.
www.travail.gouv.qc.ca/quoi_de_neuf/actualite/fs_harcel.html
- Quine, Lyn. 1999. Workplace bullying in NHS community trust: Staff questionnaire survey. *British Medical Journal* 318: 228–32. .
- Soares, Angelo. 2002. *Quand le travail devient indécent*. Montréal: CSQ.
- Zapf, Dieter and Stale Einarsen. 2003. Individual antecedents of bullying: Victims and perpetrators. In *Bullying and emotional abuse in the workplace. International perspectives in research and practice*, edited by S. E. Einarsen, H. Hoel, D. Zapf & C. L. Cooper, 165–84. London: Taylor&Francis.

Tatjana Milivojević, Beograd

THE SYSTEMIC CAUSES AND CONDITIONS OF DEVELOPMENT OF MOBBING AS ORGANIZATIONAL PRACTICE

Summary

The dominant public and scientific approach to the phenomenon of mobbing, which acquires alarming dimensions everywhere in the world, is almost exclusively individualistic: motives and symptoms are considered instead of systemic causes. The results of numerous research works show, however, that this problem is immanent to current socioeconomic circumstances marked by the atomization of social body into isolated individuals focused on themselves and their uncertain survival at the labour market. Most visible consequences are the cult of the individual, personal ambitions and compelling permanent development of one's career. They camouflage the ever greater helplessness of individuals and destroy the social links and solidarity as the only power able to protect those same individuals from abuse and enable them to realize and defend their legitimate rights and interests. This may indicate why individual approaches to solving the mobbing problems are immanent to the problem itself and not to its solution.

Key words: mobbing, psychologization, individualization, system, association.