

Mr Vladimir Prebiračević*

„Elektrovojvodina“, Novi Sad

Mr Mirjana Đilas

„Zavod za socijalni rad“, Bačka Palanka

Nataša Vasić, master

„Vojvodanski antimobing centar“, Novi Sad

Republika Srbija

UDK 658.310.42 : 364.63

Stručni članak

Primljen 19. III 2013.

MOBING KAO NEGATIVNA MOTIVACIJA

SAŽETAK: Zlostavljanje na radnom mestu nije novonastala pojava. Maltretiranje zaposlenih je socijalno-društveni fenomen, koji se protezao kroz istoriju sa raznim oblicima mučenja i rušenja ljudskog dostojanstva i osnovnih prava čoveka. U modernom dobu, kada su čovekova svest i saznanja u konstantnoj ekspanziji, ovaj fenomen dobija novo ime i svoja međunarodno priznata obličja. Konstruisan je termin mobing, koji opisuje psihološko maltretiranje zaposlenih u radnom ambijentu i prostoru. Države se trude da zakonskim uređenjima i visokim kaznama za mobere štite žrtve terora, međutim, potrebno je više edukovati i informisati ljude na svim hijerarhijskim nivoima poslovnog sveta, kako bi reagovali pravovremeno i sprečili posledice koju mobing ostavlja za sobom. Ova bolest modernog doba uništava čoveka kao ličnost, degradira njegove sposobnosti i veštine, ali i negativno utiče na njegov porodični život i socijalne potrebe. Potrebno je zaposlene motivisati kako bi se povećala produktivnost, ali i zadovoljstvo samog zaposlenog.

KLJUČNE REČI: mobing, motivacija, stres, nasilnik, žrtva mobinga.

1. Uvod

Nasilje kao oblik ponašanja društveno je neprihvatljivo. Iako se suštinski razdvaja fizičko ugrožavanje drugog bića od psihološkog šikaniranja, činjenica jeste da zlostavljanje drugih nema nikakvo opravdanje. U današnje vreme kada su međuljudski odnosi osiromašeni i kada prijateljstvo više nema gotovo nikakvih vredosti, uobičajeno je da se iz zlobe i zavisti povređuju drugi ljudi. Tragično je što su ljudi toliko dubinski nesrećni, da jedini način kako da ublaže svoje stanje jeste unesrećivanje drugih.

Od kada je pre par decenija zlostavljanje u radnom okruženju definisano kao mobing, mnogo više pažnje se posvećuje ovom problemu. Prvenstveno se to odnosi na zakonsku regulativu svetskih organizacija, kao i zakonskih akata svake zemlje pojedinačno. Svakako da treba pozdraviti ovaj vid prevencije, međutim, potrebno je takođe i obezbediti zaposlenima dovoljno podataka i informacija o tome šta, u stvari, podrazumeva fenomen mobinga. Važno je da potencijalne žrtve znaju da će imati podršku i da nisu same u borbi sa napasnikom, potrebno ih je ubediti da će zlostavljač biti propisno kažnjen.

Mobing prevashodno počinje u sferi komunikacije, tek kasnije poprima realne oblike psihoterora. Omalovažavanje i vređanje su prvi znaci šikaniranja, da bi se kasnije razvilo u opasnu igru moći. Cilj ovakvog mučenja jeste eliminacija zaposlenog, koji je po genetskim predispozicijama uvek kvalitetniji čovek i vredniji radnik od svog zlostavljača. Upravo su te osobine one koje žrtve prvo istaknu, a kasnije isprovociraju mobera da ih odabere i krene sa mučenjem.

U vreme velike krize, izostanka motivacije, besparice i nepotizma, zaposleni teško sebi obezbeđuju osnovna sredstva za egzistenciju. Plata više ne može da bude motivator, jer je po pri-

* vamc021@gmail.com

rodi stvari u državi i svetu krajnje niska, bez naznaka za boljitkom. Stoga je barem potrebno da okruženje bude korektno i pošteno, jer vreme koje čovek provede na poslu čini veći deo dana. Ako su tu međuljudski odnosi poremećeni i ako vlada anarhija, zlostavljanje i mučenje, pojedinac apsolutno gubi borbu sa današnjicom i verom u bolje sutra.

2. Strah kao oruđe

Svaki vid maltretiranja drugih u sebi krije pritajeni strah zlostavljača. Naime, mober je takođe biće koje oseća, jedino što on pati od nedostatka apatije, pa ono šta takva osoba oseća podstaknuto je zavišću i ljubomorom. Takođe, jedinka koja uživa mučeći druge, u stvari, pati od nedostatka samopouzdanja zato što je svesna svojih (ne)sposobnosti. Uglavnom su to sociopate, ali neretko i psihopate.

Stremljenje mobera je isto za sve, drugome usaditi strah. A izazivanje osećanja straha u drugima je moćno oružje. Upravo je to bilo javna tajna visoke produktivnosti mnogih organizacija. Uterivanje straha u kosti jedan je od načina manipulacije radnim osobljem. Nekada je bio veoma popularan, a danas je za svaku osudu.

Na radnom mestu je praktično kao i u životu. Postavlja se veliko pitanje da li su uspešniji oni koji podmeću, manipulišu istinom i šire dezinformacije, zarad ostvarenja sopstvenih ciljeva, ili pak ljudi koji vredno, u tišini, rade svoj posao, bez namere da nekome naškode na tom putu. Ipak, u praksi i primerima koje beleži istorija, najbolje su prolazili siledžije i manipulatori. Agresivnim pristupom i impulsivnošću uspevali su u svemu šta su želeli. Da stvar bude gora, sistem je taj koji ih je štitio.

2.1. Pasivna agresija sinonim za izazivanje straha

Prema psiholozima strah je osećanje koje se javlja usled neke pretnje, bespomoćnosti i/ili neimanja rešenja. Opasnost koja vreba je često stvarna, ali događa se i da je zamišljena ili namerno projektovana. Moberi se služe upravo ovom tajnom, veštački stvarati situacije i izazivati osećanje straha kod svojih saradnika, kako bi se strahom njima manipuliralo. Takva vrsta psihičke torture je vid pasivne agresije, koja iako ne eskalira fizičkim obračunom, ostavlja tragove na duši i razara psihu pojedinca. Posledice su negativne i pogubne po zdravlje zaposlenih, pogotovo na psihološko-emotivnom stanju.

Strah je veliki neprijatelj za žrtve mobinga. Sprečava ih da blagovremeno reaguju na pretnje, utiče na njihovo samopouzdanje koje vremenom jenjava, osećaju telesne tegobe kao što su bolovi u želucu, srčane smetnje, povišen ili snižen krvni pritisak, disajni problemi i slično. Na duge staze može da dovede do raznih bolesti, a pojedinac postaje emotivno iscrpljen.

Agresor, usled obeshrabrenosti žrtve da mu se suprotstavi, ponaša se nadmeno, sarkastično i veruje da ima moć. Odlikuje ga vispren um, umeće retorike i majstorstvo u izvrtanju stvari u sopstvenu korist. Međutim, taj šaroliki paravan je samo privid. Ironijom sakriva svoje slabosti i iza lažnog samopouzdanja krije se kukavica i slabić. Sopstvenu autodestruktivnost leči time što oseća satisfakciju jedino kada vidi strah u očima svojih podanika. Negativan je, lenj i neinovativan, a dubinski emotivno neispunjen i nesrećan.

2.2. Socijalne interakcije i međuljudski odnosi

Mober vrlo pažljivo bira svoje žrtve, a kasnije ih suptilno zlostavlja „milosrdnim“ aktivnostima i „dušebrižničkim“ izjavama. Lični stav zlostavljača da ga drugi zaposleni ugrožava, ili u budućnosti može da ugrozi njegovo mesto u timu, ekonomski ili profesionalni status, dovodi do neetičke komunikacije, egoističnog ponašanja i nedopuštenih postavljanja prema tim istim kolegama. Shodno tome, pošto je ustanovljeno da mober pati od nekog poremećaja ličnosti, sasvim je jasno da će patologija njegovog ponašanja, osim na pojedinca kojeg uspešno šikanira, uticati negativno i na celokupnu radnu okolinu i atmosferu. Učestale su blokade i smetnje u komunikaciji na svim nivoima, što dovodi do smanjenja produktivnosti, negativne motivacije radnika i sličnih štetnih uticaja i posledica.

2.3. Uzajamno-posledična veza mobinga sa stresom

Ovaj društveno-socijalni fenomen koji počinje u sferi komunikacija u početku deluje bezazleno, i ne sluti na negativne posledice. Prvi od njih je stres, koji možda i najviše utiče na zdravlje radnika.

Moderan život, neophodna brzina u obavljanju zadataka i poslova, donošenje brzih rešenja, gde je sve sad za sad, uzrokuje život prepun napetosti i uznemirenosti. Ubrzan tempo života uvodi stres u mikro i makro svet svakog pojedinca. To je reakcija čoveka na štetne faktore što vrebaju sa svih strana. Ali, količina svakodnevnog stresa se neizostavno povećava usled poremećenog balansa na poslu i neadekvatnih međuljudskih odnosa u radnom prostoru.

Bitno je istaći da nivo stresa i reagovanje na uznemirujuće stvari iz okruženja zavise od čoveka do čoveka. Nečije karakterne osobine i snaga ličnosti mogu pomoći/odmoći pojedincu u borbi sa svakodnevnicom. Moralne vrednosti, lične preferencije, potrebe i nivo samopouzdanja umnogome utiču na osobu pod pritiskom.

Međutim, žrtve mobinga pored unutrašnje borbe sa stresom, pate i od spoljašnjih faktora stresa, gde spadaju organizacija rada u firmi, međuljudski odnosi na radnom mestu i radna atmosfera kompanije. Žrtve su pod konstantnom prismotrom napasnika, izložene neprekidnim pritiscima sa minimalnim izgledima za konfrontaciju i podršku za zaustavljanje agonije. Nevolja je što ovako oslabljena osoba dolazi kući, gde više ne vlada oaza mira i mesto odmora, jer stres i uznemirenost prenosi na okolinu i porodicu.

Pošto je mobing teror koji traje, intenzitet stresa se konstantno uvećava, a psihoteror nastavlja da se odvija u etapama, isplanirano i podmuklo od strane mobera. Na kraju krajeva, zaposleni u današnje vreme je osuđen na stanje trpljenja, jer mora da radi kako bi zaradio za svoju egzistenciju. U želji da opstane i sačuva posao, tortura je nešto što se danas retko zaobilazi. Zaposlenog više niko ni ne pita da li postoji zadovoljstvo na poslu koji obavlja. Motivisanost je stanje koje danas običan radnik ne može sebi da priušti.

S tim u vezi, mobing se i trpi zbog straha od gubitka posla i nestajanja i to malo primanja koje radnik dobija na kraju meseca. Svestan da je zamenjiv jer je konkurencija ogromna, usled visoke stope nezaposleni, radnici bez podrške rukovodstva teško postižu da obave sve radne zadatke. Pate od konstantnog premora i nedostatka sna, rokovi su svakim danom sve kraći, a pretrpanost poslom rapidno se uvećava. Monotonija, suzbijena inovativnost i kreativnost, nevre-

dnovan radni učinak, samo su neki od pokazatelja nezadovoljstva zaposlenih i osećanja preterane eksploataisanosti od strane otuđenog menadžmenta firme.

3. Mobing i njegova manifestacija

Mobing najčešće nastaje usled poremećenih odnosa na radu. U firmama koje poštuju zaposlene i cene potencijal svakog čoveka ponaosob, manja je verovatnoća da će se suočavati sa ovim problemom. Dok, sa druge strane, u firmama gde vladaju „strah i trepet“ među zaposlenima, gde zlostavljanje radnika varira od suptilnih metoda i „inspiracije i kreativnosti“ menadžmenta ili pretpostavljenih, mobing je neizostavna stavka.

Sama bit psihološkog terora na radu jeste degradiranje i povređivanje osnovnih ljudskih vrednosti, kao što su ugled i čast. Udar na ljudsko dostojanstvo vrsta je zločina od strane napasnika, i treba ga sankcionisati što oštrije. Maltretiranje započinje u okviru komunikacije, sa „nevinim i naivnim“ primedbama i zluradim komentarima, pa preko vike i najave agresije, do apsolutnog ignorisanja zaposlenog. Pored toga, sa ostatkom radnog osoblja pokreće se negativna kampanja protiv žrtve, u vidu kreiranja intriga, zatim, širenja laži ili otkrivanja stvari iz ličnog života pojedinca samo kako bi mu se napakostilo. Tad započinje i degradiranje, sa ironijom, sarkazmom i ismevanjem, čime se dovodi u pitanje radnikova sposobnost za obavljanje posla i radnih zadataka. Sve do razaranja samopouzdanja, radne motivisanosti i gubitka želje za dolaskom na posao. Cilj je eliminacija radnika sa radnog mesta.

3.1. Ko su žrtve mobinga

Možda bi se očekivalo da postoji tip ličnosti podoban da bude žrtva, ili napasnik; međutim, niko nije predodređen rođenjem da bude ili postane žrtva mobinga. Sudeći po statistici, ali i po primerima iz prakse, žrtve napasnika su najčešće poštteni radnici, koji vredno rade svoj posao, potkovani iskustvom i radnim navikama, sa potrebnim diplomama i obrazovanjem za mesto na kojem su zaposleni. Upravo zbog svojih sposobnosti i zalaganja postaju odabrani da budu mobingovani.

Utvrđeno je da ne postoji međuzavisnost pola sa žrtvama mobinga. Žrtve mogu biti svi, muškarci, žene, stariji radnici, pripravnici, crnci, belci i melezi. Pored pola, ne gleda se ni socijalni status, broj godina, konto u banci, rasa, veroispovest, nivo obrazovanja, niti spoljašnje karakteristike. Jedino šta žrtve načini žrtvom jeste moberovo oko i lični odabir. Bira sofisticirano, i to uvek one koji su vredniji i sposobniji od njega, zbog personalnog straha od ugroženosti i što i sam uviđa da nema toliko znanja i iskustva kao njegova žrtva.

3.2. Uticaj i posledice mobinga na žrtvu

Posledice mobinga na osobu najviše zavise od dužine trajanja terora, ali i karakteristika ličnosti žrtve. Nesretna okolnost je što da bi se ustanovilo postojanje mobinga i detektovalo zlostavljanje, potrebno je da prođe određeno vreme, a takođe i da napadi imaju vremensku učestalost. Po svetskim standardima, mobing treba da traje šest meseci i da se događa konstantno više puta nedeljno, ili dnevno, kako bi žrtva mogla da pokrene proces protiv zlostavljača.

Za to vreme žrtva postaje pasivana i oseća enormnu usamljenost, jer tokom preispitivanja počne sama sebe da ubeđuje da je kriv/a za situaciju u kojoj se nalazi, jer ne postoje logična objašnjenja zašto je napadan/a. Osećaju se obeshrabreno, bez podrške i kao da niko na svetu ne zna kroz šta prolaze. Psihički slabe, osećaju ugroženost i beznađe, a samopouzdanje je krajnje narušeno.

Pored uzdrmane emotivno-psihološke raznoteže, praćene depresijom, socijalnom izolacijom i emocionalnom apatijom, žrtva najčešće pati i od telesno-fizičkih smetnji, kao što su poremećaji sna, česte glavobolje, problemi sa varenjem, disajne smetnje, srčane smetnje, promene na koži i slično. A primećeno je i da se više odaju porocima, kao što su droga, alkohol i prekomerna upotreba medikamenata i antidepresiva.

Može se zaključiti da posledice mobinga neosporno imaju uticaja na (ne)efikasnost poslovanja. Zaposleni koji je u početku na posao išao zadovoljan u želji da se što bolje pokaže, nakon dužeg mučenja i mobinga gubi volju i energiju, više ni ne vidi smisao ustajanja ujutru, a kamoli dolaska na posao. Više ne ulaže napor u obavljanje svojih dužnosti, već samo obavlja zadatke proforme radi, bez elana i želje za realizacijom. U potpunosti gubi motivaciju, koja bi trebala da bude sila koja ga pokreće na rad i motiviše na kreativnost i zalaganje. Nezdravo okruženje u čoveku budi odbojnost i gasi želju za radom.

Primer lošeg uticaja mobinga, žrtva oseti i u novčaniku. Naime, usled želje da izbegne napade i mučenje, nekad se odlučuje na radikalne poteze. Prvo ide odsustvovanje sa posla i česta bolovanja, što utiče negativno na iznos mesečne zarade. Zatim prevremene penzije ili čak davanje otkaza bez prethodno pronađenog drugog posla. Finansijski troškovi i ekonomski gubici su ogromni.

3.3. Moberi – kako prepoznati nasilnika

Prema definicijama psihologa, moberi mora da su u detinjstvu patili od nedostaka pažnje ili izostanka roditeljske ljubavi. To su ljudi sa određenim poremećajima ličnosti, poremećenoj zbog izmenjenog težišta pronalaska satisfakcije u životu. Čudno je što oni uživaju u patnji drugih, a da realno ne uviđaju da drugima pričinjavaju toliko zla. Opravdanje traže u lažno modelovanom osećaju ugroženosti, stvorenog zbog sopstvene lenjosti da se više školuju i napreduju. Šikaniranjem drugih, uzdižu sebe u očima drugih saradnika, a generalno sve ljude u kolektivu posmatraju kako da ih iskoriste i na koji način, zarad sopstvene dobiti, napredovanja u karijeri ili, čak, puke koristi.

Patološki su ljubomorni i zavidni. Nisu u stanju da osete saosećajnost i apatiju. Ne umeju da budu korektni članovi tima, niti imaju poriv da pomognu saradniku u nevolji. Baš naprotiv, učiniće sve da ih skrenu s pravog puta, davajući im lažne informacije ili ne dajući ih uopšte. U svakome vide konkurenciju i ponašaju se prema svima u okolini kao da su im smrtni neprijatelji. Time sebi škode i gajeći netrpeljivost prema drugima, u stvari, ekspresuju nezadovoljstvo sopstvenim životom i dostignućima. Sa izraženo niskom emocionalnom i socijalnom inteligencijom, napadajući druge, u stvari, leče svoje komplekse.

Moberi su produkt modernog društva, gde su oslabljeni međuljudski odnosi i gde ne postoji želja za zdravim kolektivom u kojem vladaju sloga i ravnopravnost. Danas se ljudi vaspitaju tako da jedni u drugima gledaju konkurenciju, i u toj borbi često zastrane do mere da zlostavljaju

nedužne ljude iz svoje okoline. Ali, sudeći po istraživanjima, u nekim stranim zemljama došlo je do razvoja nove profesije. Radi se o radionicama gde se stvaraju i kreiraju moberi, lideri moći koji sejući strah među zaposlenima stvaraju radnu atmosferu gde radnici čute i trpe, rade kao u vreme robovlasničkog doba, bez prava na pauzu, topli obrok ili godišnji odmor. Ako i pokušaju da se suprotstave bivaju kažnjeni sindromom praznog ili punog stola (u prvom slučaju oduzimaju im se sredstva za rad i bivaju izopšteni iz kolektiva, a često ih poslovi namerno zaobilaze, dok u drugom slučaju pretrpavaju se poslom, sa nenormalno kratkim rokom za završetak, ili neverovatnim obimom da su u startu u nemogućnosti da obave radne zadatke).

Postoji klasifikacija mobera na četiri osnovna tipa, iako ima više vrsta i podvrsta. Najpoznatiji je:

- *Mober željan pažnje* – ovde se radi o osobi duboko nesigurnoj i emocionalno nezreloj. Na dovitljive načine se trudi da ucenama ili pravljenjem scena izazove pažnju. Kada nešto želi nastoji da se ulaguje i postaje preterano slatkorečiv i ljubazan, a u cilju da mu drugi rade posao. Obožava da izaziva sažaljenje kod drugih, praveći od sebe žrtvu i jadnika, a nakon što ostvari svoja htenja, okreće se protiv osobe koja mu je pomogla i kreće sa napadima i pakostima.

- *Imitator* – sam pojam objašnjava situaciju. Reč je o moberu koji nema sposobnosti, znanja verifikovana diplomom ili profesionalne kvalifikacije neophodne za posao koji radi. Glumac koji se lažno predstavlja da se razume u posao, glasnim nastupom od sebe pravi „hodajuću enciklopediju“ samo kako bi od sebe kreirao profesionalaca i znalca svog zanata. Kada ga otkriju, kreće da provocira, šikanira i preti, dok nadređenima glumi odanost i tužaka saradnike.

- *Guru* – slično imitatoru, ali u ovom slučaju mober poseduje umeća za koja se izdaje. Ali, opet, radi se o uskom polju stručnosti. Za svoj rad jeste priznat, ali kako zbog lenjosti ili nesposobnosti da se dalje razvija, ne želi da se više edukuje i razvija. Emocionalno je hladan i odbojan. Ne ume da prenese iskustva na druge, a od svih oseća ugroženost i teži da zaustavi njihov razvoj.

- *Psihopata i/ili sociopata* – klasičan i najčešći tip mobera u praksi. Arogantan i ljutit prema svima. Služi se ironijom i sarkazmom, a krajnje je proračunat i u svemu ima neku računicu. Ponaša se kao da za njega ne važe nikakvi zakoni, nema samilosti i osećanja prema drugima. Zlobna osoba, prepuna negativizma i kivna na svačiji uspeh. Sve gleda kako da upropasti ili uništi.

4. Manipulacijom do uspeha

Interesantan detalj u moberskom ponašanju je upravo svest o tome kad, kako i prema kome treba kako da se ponaša. Za zlostavljača na višem mestu u hijerarhijskoj lestvici neke firme, krajnje je logično da se neće isto ponašati prema zaposlenima i prema poslovnim partnerima. Kada bi grubost i agresiju inicirao na poslovnim sastancima sigurno je da sa tim komitentima ne bi došlo do saradnje. Njih iako posmatra superiorno, svakako da to neće isticati, jer su oni na kraju krajeva samo piuni na njegovoj šahovskoj tabli. Motiv može biti novac, napredovanje u karijeri ili pak divljenje ionih zaposlenih koje zlostavlja. To su ujedno i razlozi zašto će se ulagivati klijentima, jer racionalno shvata da od njih može imati koristi.

Bilo da ga se zaposleni boje, ili zbog ucena i sažaljenja slepo ga prate i slušaju; zlostavljač je uspeo u svojim nastojanjima da izmanipuliše celokupan kolektiv da radi upravo ono

što on želi. Manipulacija se tako može i okarakterisati kao veština ovladavanja drugima da čine radnje zarad ciljeva manipulatora.

Nasilnik lukavo uspostavlja kontrolu nad zaposlenima. Paleta njegovih aktivnosti je široka, od podsticanja straha do uništavanja samopouzdanja. Svoju žrtvu prvo zbuni i omalovaži, kako bi izazvao osećaj bespomoćnosti, a onda zadao konačan udarac, uspostavljanje kontrole i nametanje lažne moći i nadmoći. S druge strane, ako mu je potencijalna žrtva velika, onda igru započinje ulagivanjem i prenaglašenom ljubaznošću i to prijateljskim tonom. Kada ga ubedi u „dobre namere“, put mu je otvoren i vršenje manipulacije tada postaje jednostavno.

5. Antimotivacija i mobing

Moberi su poslednjih godina okarakterisani kao ljudi moći i predstavnici liderskih pozicija u mnogim firmama. Ta pozicija im daje priliku kao i svakom lideru da motiše druge ljude, međutim, kada je mobing u pitanju tada motivacija jeste sve samo ne pozitivna. Osobine pravog lidera sigurno da nisu ucene, manipulacija i zlostavljanje, niti su to aktivnosti kojima se on bavi. Pravi lider se ne služi surovostima i naređivačkim tehnikama, već treba da motiviše i stimuliše ljude da rade i vole posao koji obavljaju.

Lider koji vodi računa o svojim ljudima, u poslovnom ambijentu to su zaposleni, treba da kreira osećanje kolektivizma i poverenja među zaposlenima, kao i da se ne služi manipulativnim radnjama kako bi ih ubeđivao da ono šta predlaže i nudi je najbolje za zaposlene. Radnici će svakako prepoznati dobre namere, i lider koji nije nasilan i agresivan može da računa na njihovu lojalnost, ekspeditivnost i produktivnost.

Poslednjih godina počela je više da se obraća pažnja na motivaciju, pogotovo u sektoru menadžmenta ljudskih resursa. Plata i novac su nekada bili jedini motivatori, dovoljni da zaposlene pokrenu na akciju. Međutim, istraživanja su pokazala da međuljudski odnosi mogu biti neverovatan jak argument i iznad svega moćan motivator radnika. Želja za ostvarivanjem rezultata je veća kada je kolektiv zdrav i postoji duh timskog rada u kompanijama. Tada je produktivnost radnika neizmerno veća, čak i ako su kapitalna ulaganja manja, pa čak i plata. U uslovima gde vlada strah i mobing, sigurno je da ljudi, čak i sa povišicama i unapređenjima, neće postizati rokove i sve radne zadatke, jer nema motivacije. Za menadžere je došlo vreme da moraju da shvate i uvide koliko je motivacija zaposlenih važna za celokupni uspeh poslovanja, a mobing sigurno nije način za postizanje vrhunskih rezultata.

Kada je zaposleni motivisan, on osim što voli posao koji radi, dolazi na posao pun elana, ulaže više napora i trudi se da obavi što više zadataka. Zadovoljan je i sobom i poslom na koji dolazi svaki dan, teži što više da nauči i profesionalno se razvija. Novac, iako je neophodan za život, nije jedino šta ga pokreće. Veći motiv jeste ljudska potreba za druženjem i kolektivizmom. Na kraju krajeva čovek je ipak socijalno biće, koje voli da bude deo tima, da radi sa nekim, da uživa poštovanje, uvažavanje i prima priznanja. Gotovo poistovećeno sa željama svakog deteta da ga roditelji tako vide i tretiraju.

Ipak, opšte je poznato da moć promeni i najpoštenijeg čoveka. Sasvim je prirodno da svako ima težnju i želju za napredovanjem, problemi nastaju kada neko izgubi ljudskost i postane osoba bez skrupula, diktator koji juri sopstvene ciljeve i koristi. U organizacijama gde su zaposleni loše tretirani, bez osećaja vrednosti, sa uskraćenim osnovnim pravima, vlada anarhija i

nema poštovanja na svim nivoima. Lider je suviše fokusiran na sebe i orijentisan na samoaktuelizaciju pateći od ego-motivacije u radu. Tada to više nije lider, već mober koji mora biti zastavljen.

6. Zaključna razmatranja

Jedan od osnovnih ciljeva svakog društva i kompanije trebalo bi da bude borba protiv mobinga. Društveno-socijalni fenomen koji, pored depresije i stresa, ima neverovatno mnogo negativnih posledica i dejstva, mora biti suzbijen i zastavljen. Psiha čoveka ne može da se obnavlja i treba je čuvati. Čovek narušenog zdravlja nije dobar ni za sebe, ni za društvo, ali ni za sopstvenu porodicu. I što pre to menadžeri shvate, može se očekivati boljitak i povećanje produktivnosti u vremenima krize.

Sputavanjem mobinga i javnim kažnjavanjem mobera, postigla bi se bolja radna klima, ali i efikasnije poslovanje. Istina jeste da je mobing produkt savremenog društva, a sada isto to društvo mora da uloži napor i mogućnosti kako bi se ovaj problem rešio. Usled loše uređenih međuljudskih odnosa, potenciranja moći pojedinaca, slabe organizacije rada u kolektivima, došlo je do ekspanzije mobinga. Vreme je pokazalo da firme koje više pažnje usmeravaju na razvoj zaposlenih, gde ih podstiču na rad i kreativnost, uvažavaju kao ličnosti i posvećuju se unutrašnjoj komunikaciji na svim nivoima, zaposleni su motivisaniji za rad, više se trude i osećaju zadovoljstvo i samopouzdanje i na ličnom planu.

Borba protiv mobinga nije laka i ne treba je tako ni shvatiti. Međutim, potrebno je pozabaviti se zaposlenima, neophodno ih je dobro informisati o samom pojmu mobinga, šta on sve podrazumeva, zatim, predložiti im koje opcije imaju, i ono najvažnije, uliti im sigurnost da nisu sami u toj borbi i da mogu da računaju na podršku.

Zakon mora biti isti za sve i mora se poštovati. Svaka zemlja ima jasno definisan Zakon o zabrani zlostavljanja na radu, međutim, nije dovoljno da takvi zakoni samo postoje u teoriji, oni se moraju sprovoditi i u praksi. Takođe, bilo bi dobro iskoristiti jačinu medija. Agresivna kampanja koja bi ljude informisala i podigla svest o mobingu, učinila bi da se smanji broj zlostavljanja i zloupotrebljavanja položaja. Ideja je ipak zaštititi ljudska prava, integritet i slobode.

LITERATURA

- Ajduković, M., Ajduković, D. (1996). *Pomoć i samopomoć u skrbi za mentalno zdravlje pomagačima*. Zagreb: Društvo za psihološku pomoć.
- Bokun, P. Psihološka manipulacija <http://petarbokun.com/bokunpedija/index/P110.html> (22. 01. 2013.).
- Bullying in the Workplace <http://www.ccohs.ca/oshanswers/psychosocial/bullying.html> (20. 12. 2012.).
- Kostelić-Martić, A. (2005). *Mobing: psihološko maltretiranje na radnome mjestu (kako prepoznati mobing, kako se odbraniti i kako ga sprečiti)*. Zagreb: Školska knjiga.
- Leymann: The Mobbing Encyclopedia <http://www.leymann.se/English/frame.html> (22. 01. 2013.).
- Psychological harassment Information Association <http://www.psychologicalharassment.com> (20. 11. 2012.).
- Quine, Lyn: Workplace bullying in NHS community trust: staff questionnaire survey <http://www.bmj.com/content/318/7178/228.abstract?sid=bc157e6f-ab30-44bd-97bb-8ae7678357f3> (27. 01. 2013.).

- Rebić, M. Manipulacija – laskanje, vredenje i druge metode <http://www.psiholoskikutak.com/manipulacija-laskanje-vredenje-i-druge-metode/> (20. 12. 2012.).
- Simon, K., G. Dealing With Manipulative People <http://www.rickross.com/reference/brainwashing/brainwashing11.html> (20. 12. 2012.).
- Tomić, S. (2008). Bullying and Efficiency. Subotica: Faculty of Economics.
Ujedinjeni granski sindikat – Mobing i kako ga sprečiti http://www.gsputnezavisnost.org.rs/nuke/materijali/ISCOD_V_-_Mobing_i_kako_ga_spreciti_-_Prirucnik.pdf (22. 01. 2013.).
- Workplace Bullying Institute <http://www.workplacebullying.org> (22. 01. 2013.).

Vladimir Prebiračević, M. Sc.

Mirjana Đilas, M. Sc.

Nataša Vasić, M. A.

MOBBING AND ITS NEGATIVE MOTIVATION

Summary

Workplace harassment is nothing new. It is a well-known and widespread social phenomenon through the history and has appeared in various forms of torture with the aim of destroying human dignity and hurting fundamental human rights. Nowadays, while human consciousness and knowledge are constantly expanding, this phenomenon is becoming widely known. Mobbing is a new coined term, which describes the psychological abuse of employees in the working environment. Countries are trying to protect the victims of terror by legally establishing high penalties against mob. However, it is necessary to both educate and inform people at all levels in business world in order to avoid serious consequences that (workplace) abusing leaves behind. This disease of modern times not only destroys a man as a person, degrades his working ability and skills, but also affects his family life and social status. It is necessary to motivate employees to increase general productivity and their own contentment.

Key words: mobbing, motivation, stress, abuser, mobbing victim.