

# Mobing, mober, žrtva i posljedica

Sanja Lukač<sup>1</sup>, Rodoljub Radinović<sup>2</sup>

<sup>1</sup>mr., klinički psiholog, „Klinika Mediko - S“ Banja Luka, Banja Luka, Bosna i Hercegovina, sanjalkc1@gmail.com

<sup>2</sup>dipl. ecc., „Asocijacija za razvoj i ekonomiku prirodnih resursa“ Banja Luka, Banja Luka, Bosna i Hercegovina, rodoljubr@hotmail.com

**Sažetak:** Autori u ovom radu žele kroz teoretski doprinos rasvijetliti pojam, pojavu proces i posljedice mobinga. Budući da nema na našim prostorima naučno-istraživačkih radova na ovu temu, rad će takođe poslužiti kao teorijska podloga za empirijska istraživanja. Tema je naročito interesantna s obzirom na aktuelnu situaciju koju karakteriše izraženost problema mobinga u organizacijama, te nedostatak zakonskih normi koje bi precizno definisale mobing. Namjera nam je da kroz predočavanje opštih karakteristika mobinga, te mobera i žrtve olakšamo prepoznavanja problema, odnosno mobinga u konkretnoj situaciji, doprinesemo otkrivanju istog prije nego što donese velike posljedice i žrtvi i samoj organizaciji.

**Gljučne riječi:** mobing, faze mobinga, vertikalni i horizontalni mobing, profil mobera i žrtve.

**Datum prijema rada:** 1. jun 2015.

**Datum odobrenja rada:** 5. jun 2015.

## UVOD

Kada razgovaramo o poslovanju neke organizacije, odnosno o međuljudskim odnosima u okviru iste neizostavno se pominje i mobing. Mobing ili pojednostavljeno zlostavljanje na radnom mjestu nameće se kao sve učestaliji problem efikasnog poslovanja organizacija. Takođe, evidentno je da su definicije mobinga neprecizne i u zakonu nejasno definisane, od toga da je to sistematsko psihičko zlostavljanje i ponižavanje drugih osoba pa do nešto manje konkretnih definicija da je to nemogućnost komuniciranja sa poslodavcem, narušavanje međuljudskih odnosa, ličnog i poslovnog ugleda. Mada je uočena izraženost problema mobinga u organizacijama, kao i nedostatak zakonskih normi koje bi precizno definisale mobing, u Bosni i Hercegovini, do sad nisu rađena značajnija istraživanja koja bi egzaktno ukazala na posljedice mobinga. Kao ilustraciju uzročno posljedične veze mobinga i povećanje troškova poslovanja organizacije, navodimo statističke podatke troškova poslovanja organizacije uzrokovanih mobingom za poslovne subjekte u R. Njemačkoj, koji ukazuju na činjenicu da jedan zaposleni koji je bio izvrnut mobingu košta preduzeće između 25000 i 75000 evra godišnje. Analizirajući uzroke pomenutih troškovi konstatovano je da isti nastaju zbog gubitaka uzrokovanih izostajanjem sa posla, zbog bolovanja, te grešaka u radu i smanjenja radnog učinka (uočeno je da 50% radnika koje su žrtve mobinga idu na bolovanje 6 sedmica godišnje, 31% od 1,5 mjeseci do 3 mjeseca, a 11% ostaje kod kuće na bolovanju više od 3 mjeseca godišnje). Takođe kroz provedena istraživanja o uzročno posljedičnim vezama mobinga i suicida u Švedskoj, došlo

se do poražavajućih podataka, prema kojima 10-20% samoubistava ima direktan ili indirektan uzrok u problemima na poslu, a u Italiji čak 13% samoubistava povezuje se sa mobingom. Kroz istraživanja uticaja mobinga na zdravlje ljudi provedenih među zaposlenim u Velikoj Britaniji, došlo se do podataka koji ukazuju da 75,6% žrtava mobinga pati od depresije i niskog samopoštovanja (Franceško, 2008).

Pomenuta istraživanja, odnosno podaci o uzročno posljedičnim vezama mobinga i efikasnog poslovanja organizacije, a posebno mobinga i suicida, te mobinga i zdravlja zaposlenih, kao primarnu potrebu nameću otkrivanje mobinga prije nego što donese velike posljedice i žrtvi i samoj organizaciji.

## MOBING

Riječ mobing dolazi od engleske riječi „to mob“ što doslovno znači „okupiti se oko, nasrnuti, zlostaviti“. Prvi put sistematsko proučavanje problema mobinga u organizaciji počelo je prije dvadesetak godina, a vezuje se za Hajnca Lejmmana koji je precizno definisao pojam, obilježja, faze i posljedice mobinga. Prema Lejmanu, mobing je mobing ili psihološki teror je neprijateljski ili neetički vid komunikacije koja potiče od jedne ili više osoba i sistematski je usmjerena prema jednom pojedincu koji se zbog toga nalazi u bespomoćnoj situaciji. Ovi postupci dešavaju se često, najmanje jednom sedmično, i tokom dužeg vremenskog perioda, najmanje pest mjeseci, (Mirković, 2011).

## Kako prepoznati mobing

**1. Napadi na mogućnost adekvatne komunikacije** - stalno prekidanje govora žrtve tokom govora, ponižavajući gestovi prema žrtvi, odbijanje neverbalnih kontakata sa žrtvom (izbjegavaju se pogledi ...)

**2. Napadi na mogućnost održavanja socijalnih odnosa** - budući da se ne razgovara sa žrtvom, žrtva se izoluje u prostorije, udaljuje se od ostalih radnika, zabranjuju se kontakti sa žrtvom, žrtva se ne pojavljuje na sastanke i slično...

**3. Napadi na ličnu reputaciju** - ismijavanje, imitiranje žrtve, napadi na politička i religiozna uvjerenja žrtve, izmišljanje priča o žrtvi i njenom privatnom životu...

**4. Napadi na kvalitet rada** - stalne kritike i prigovori, cilj je natjerati žrtvu da pogriješi, kažnjavanja i niske ocjene rada, žrtvi se oduzimaju sredstva za rad i slično...

**5. Napadi na zdravlje** - žrtva se prisiljava da radi poslove koji narušavaju njeno zdravlje, ne dopuštaju se godišnji odmori, seksualno i fizički se zlostavlja i slično...

Prema Lajmanu, koji je prvi pisao o mobingu, svaki čovjek u toku svog radnog vijeka ima 25% šanse da bude barem jednom žrtva mobinga. Neki od faktora koji mogu dovesti do mobinga u organizaciji su nedovoljno transparentna atmosfera, jaka hijerarhijska struktura, nedostaci u informisanju, nekvalitetno ponašanje nadređenih, potiskivanje konflikata i svađa.

S obzirom na sadržaj i ciljeve mobilizirajućih postupaka i činjenicu ko je žrtva, a ko zlostavljač, mobing se dijeli na horizontalni i vertikalni, (Mirković, 2011).

### 1. Vertikalni mobing postoji kada:

- Nadređeni zlostavlja jednog podređenog zaposlenog
  - Kada nadređeni zlostavlja jednog po jednog zaposlenog iz grupe dok ne ostvari željeni cilj sa cijelom grupom (tzv. bossing, strateški mobing)
  - Grupa podređenih zlostavlja jednog nadređenog
- Cilj strateškog mobinga jeste da se se nepoželjni zaposleni udalje sa posla i da sami napuste posao.

**2. Horizontalni mobing** karakteriše pojava mobilizirajućih aktivnosti između zaposlenih koji su u jednakom položaju u hijerarhijskoj strukturi organizacije. Najčešći motivi za preuzimanje neprijateljskih postupaka su – Lične prirode (antipatija, zavist, ljubomora), ili želja da se zaposleni eliminiše kako bi se sačuvalo radno mjesto. Neka istraživanja pokazuju da se vertikalni mobing javlja češće i da je vrlo mali broj slučajeva kada grupa zaposlenih mobilizira nadređenog.

## Faze mobinga

Mobing je veoma često uzrokovan ljubomorom, zavisti i željom za naredovanjem što dovodi do neprijateljskih postupaka prema pojedincu ili grupi zaposlenih, a sam proces mobinga se odvija kroz nekoliko faza:

**a. Faza konflikta** - kao potencijalna osnova mobings javlja se neriješeni konflikt među saradnicima koji narušava međuljudske odnose i postaje temelj daljeg razvoja mobinga.

- Faza agresivne eskalacije** - postignuta agresija eskalira u patološki teror žrtve. Žrtva gubi svoj profesionalno i ljudsko dostojanstvo posredstvom ponižavanja, prijatiji, postepeno se identifikuje sa projektovanim sadržajem (Pigmalionov efekat ili samoispunjavajuće proročanstvo) i postaje subjekt koji nema ugled i pravo glasa u organizaciji.
- Faza kada žrtva postaje „dežurni krivac“** - Žrtva u organizaciji postaje tzv. „vreća za udaranje „ i „dežurni krivac“ za sve propuste i neuspjehe kolektiva.
- Faza očajničke borbe za opstanak** - žrtva se bori za opstanak, i tu se pojavljuju prvi simptomi izgaranja na poslu (burn out sindrom), psihosomatski poremećaj i bolesti.
- Faza konačnog sloma žrtve** - do ove faze najčešće dolazi nakon višegodišnjeg zlostavljanja, žrtva oboljeva od neke hronične bolesti i poremećaja, napušta posao, a nerijetko dolazi i do samoubistava.

## Profili mobera i žrtve

Moberi su najčešće manje sposobne, ali moćne osobe bez kapaciteta za ljubav, kreativnost, radost. Moberi često kompenziraju lični nedostatak u nekim drugim oblastima života (privatnog, bračnog). Takođe, njima se često i lako pridružuju slabije osobe koje iz straha da ne postanu žrtve se identifikuju sa agresorom. Zlostavljači se često osjećaju inferiorno i na taj način sebi osiguravaju dominantnu poziciju. Često to rade iz straha da neće biti cijenjeni. U tim situacijama mober je svjestan svojih ponašanja, (Mirković, 2012).

Postoje četiri karakteristična profila zlostavljača, a to su zlostavljači koji su željni pažnje, oponašatelji, guru, psihopate ili sociopate.

Najvažnije karakteristike profila zlostavljača su sljedeće:

- Zlostavljač željan pažnje** - karakteriše ih emocionalna nezrelost, selektivno su ljubazni prema radnicima, skloni su samosažaljevanju, žele biti u centru pažnje, prebacuju krivicu na druge, iskorištavaju saradnike, pretjeranom ljubaznošću nastoje da drže autoritet na svojoj strani.
  - Oponašatelj** - karakteriše ih to što glume odanost prema nadređenima, nisu profesionalno kvalifikovani, a glume da jesu jer se nalaze u blizini profesionalaca, manipulativni su i lako se daju isprovocirati.
  - Guru** - uspješni su na uskom polju svoje stručnosti, egoistični su i zlostavljaju sve koje osjeća da su ugroženi, emocionalno su hladni i uglavnom su muške osobe, često su pretjerano uredni i organizovani.
  - Psihopata ili sociopata** - arogantni prema žrtvama, a prema ostalima dragi i ljubazni, hladni su i proračunati, ne pokazuju empatiju, sažaljenje i krivnju, dobri glumci, za njih ne vrijede zakoni i moralne dileme.
- Za razliku od mobera, žrtve su osobe koje pokazuju visoku motivisanost i odgovornost za posao, invalidi, mla-

de tek zaposlene osobe ili osobe pred penziju, višak radne snage, pripadnici manjinskih skupina.

Mobing se odražava na svim područjima života i može ozbiljno da ugrozi psihičko zdravlje žrtve na :

- a. **Socijalno - emocionalnom nivou** gdje su evidentni poremećaji raspoloženja, krize plača, stalno razmišljanje o problemima, emocionalna otupjelost, socijalna izolacija.
- b. **Probleme na tjelesno - zdravstvenom nivou** gdje su česte glavobolje, osjećaj gubitka ravnoteže, problemi sa probavom, nedostatak vazduha.
- c. **Promjene u ponašanju** gdje je karakteristična agresija, pasivnost, učestalo korišćenje alkohola, cigareta, lijekova.

### ZAKLJUČAK

Mobing kao veoma složen i kompleksna negativna pojava, postaje sve učestaliji problem poslovanja organizacija. Iz prethodno navedenih oblika i karakteristika mobinga, vidjeli smo da mobing uzrokuje razne psihičke probleme kod žrtve, ali isto tako utiče i na funkcionalnu efikasnost organizacije. Žrtve mobinga postaju nezadovoljni radnici, otuđeni od svog posla, a vremenom se otuđuju i sami od sebe. Pomenu ta istraživanja provedena u evropskim zemljama, odnosno navedeni podaci o uzročno posljedičnim vezama mobinga i efikasnog poslovanja organizacije, a posebno mobinga i su-

icida, te mobinga i zdravlja zaposlenih, kao primarnu potrebu nalažu otkrivanje mobinga prije nego što donese velike posljedice i žrtvi i samoj organizaciji.

### LITERATURA:

Francešlo, M., Mirković, B. (2008). *Organizaciono ponašanje - moć poznavanja organizacionog ponašanja*. Banja Luka: Univerzitet za poslovni inženjering i menadžment. ISBN 978-00055-40-04-3.

<http://www./2015/05/23/abrasmedia.info/tags/za%C5%Zaštita-radnika>.

<http://www./2015/05/23/abrasmedia.info/tags/zlostavljanje-na-radnom-mjestu>

<http://www./2015/05/23/mojportal.ba/novost/206127/Mobing-trpi-60-posto-radnika>.

Mirković, B., Čizmić, S. (2011). *Active job search. The influence of socio-demographic characteristics*. Sociološki pregled, 45(4). UDK:331.56 (497.6).

Mirković, B., Čizmić, S. (2012). *Odnos osobina ličnosti, strategije suočavanja sa stresom izazvanim nezaposlenošću i spremnosti na aktivno traženje posla*. U Kolenović-Đapo, J., Fako, I., Koso-Drljević, M., Mirković, B. (Ur.). Zbornik radova „2 kongres psihologa BiH sa međunarodnim učešćem“ (Banja Luka, 24-26, februar 2011), Banja Luka: Društvo psihologa Republike Srpske i Društvo psihologa Federacije BiH, str. 149-163. ISBN 978-99955-721-0-5.

## Mobbing, mobber, victim and consequence

Sanja Lukač<sup>1</sup>, Rodoljub Radinović<sup>2</sup>

<sup>1</sup>MA, clinical psychologist, "Klinika Mediko-S" Banja Luka, Banja Luka, Bosnia and Herzegovina, sanjalkc1@gmail.com

<sup>2</sup>Bachelor of Economics, "Association for natural resources development and economics" Banja Luka, Banja Luka, Bosnia and Herzegovina, rodoljubr@hotmail.com

**Abstract:** The authors in this paper wish, through a theoretical contribution, to shed light on the notion, phenomenon, process and consequences of mobbing. Since there are no scientific-research papers on this topic in our area, the paper will also serve as a theoretical basis for empiric researches. The topic is interesting in particular given the current situation that is characterized by the extensive problem of mobbing in organizations, just like the lack of legal norms that would precisely define mobbing. Our intention is to facilitate recognition of the problem, i.e. of mobbing in a specific situation, through presenting general characteristics of the mobbing, and of the mobber and the victim, contribute to its detection before it results in major consequences for the victim and the organization itself.

**Key words:** mobbing, phases of mobbing, vertical and horizontal mobbing, mobber and victim profiles.