ПСИХОЛОШКО МАЛТРЕТИРАЊЕ НА РАДНОМ МЕСТУ – МОБИНГ

Весна Томић¹

PSYCHOLOGICAL MENTAL TORTURE AT A WORK PLACE

Vesna Tomić

Сажетак

Мобинг се препознаје кроз инциденте на радном месту који се понављају и у којима особа бива професионално деградирана или понижавана од друге особе.

Суштину проблема чини нарушавање менталног здравља запосленог, лоша психолошка клима у организацији са крајњим циљем да запослени да отказ.

Жртве мобинга су најчешће особе које се разликују по некој професионалној или персоналној димензији личности од околине.

Особе које мобирају често су руководиоци, посебно у условима транзиције друштва, а по психолошком типу су кукавице.

Основу превенције мобинга чини:

1. Психолошко тестирање људи који се постављају на руководећа места.
2. За све запослене тренинг у управљању стресом на радном месту и асертивни тренинг.

Кључне речи: Мобинг, управљање стресом, асертивни тренинг, психолошко тестирање.

Summary

Mobbing is recognized through incidents at work place which are enough frequent and in which a person is professionally degraded and humiliated from the other person.

The aim of mobbing is that employment get away from the work place.

The victim of mental torture are persons different from the others.

The basis of psychological prevention of mobbing are:

1. Psychological testing of persons who should be potential managers.
2. For employers to get education in stress management and assertive training.

Key words: Mobbing, stress management, assertive training, psychological testing.

¹ Др сц. мед. Весна Томић, социјални психолог, Институт за јавно здравље Србије „Др Милан Јовановић Батут“, Београд.

УВОД У ПРОБЛЕМ

Психолошко малтретирање на радном месту, у новој литератури именовано као мобинг, а у пракси одавно познато, препознаје се кроз инциденте који се понављају и у којима се испољава понашање особе које деградира и/или понижава и професионално дискредитује другу особу или групу.

Лакше се може препознати када се испољава кроз агресивно понашање и/или физичко насиље. У највећем броју случајева мобинг бива камуфлиран менталном тортуром. Аутор овог осавремењеног појма је Хајнц Лејман, шведски психолог.

Суштину проблема чине: нарушавање менталног здравља запосленог и лоша психолошка клима радне организације (поремећени интерперсонални односи), а крајњи циљ је да мобирана особа да отказ.

Илустроваћемо неке од ситуација када се мобинг јавља:

1. Када претпостављени даје послове ниже по садржају од оних за које је запослени квалификован.
2. Када послодавац предлаже запосленом да промени радну организацију.
3. Када послодавац преоптерећује послом запосленог.
4. Када не даје никакав посао запосленом као његов претпостављени.
5. Када појављивањем запосленог у канцеларији замре досадашњи разговор колега.
6. Када послодавац формира у свом радном окружењу неформалне групе које остварују циљеве послодавца не информисујући о томе запосленог.
7. Физичко малтретирање кроз различите форме агресивног понашања.
8. Када се шири социјалном мрежом неистина о појединцу и урушава његов професионални углед и достојанство.
9. Када се мобирани лажно етикетира од стране претпостављеног, тако да се очекује да се он стално некоме правда и објашњава.

Све наведено су неке од ситуација психолошког малтретирања, а све њих карактерише прављене социјалне мреже око мобираних и формирање јавног мњења на послу ширењем дезинформација о запосленом. Цео проблем мобинга на радном месту има

непосредан циљ урушавање делатности фирме кроз смањење радне ефикасности, као и урушавање професионалног угледа институција у којима се мобинг толерише.

ПРОБЛЕМ ПРАКСЕ

У нашој средини постоји законски уобличено третирање проблема психолошког малтретирања на радном месту, али је његово функционисање у пракси доста површно третирано.

На пример, за мобинг у свакој радној организацији треба да су одговорни психолог и правник који би кроз улоге медијатора покушали да санирају латентни или манифестовани конфликт међу запосленима или између запосленог и руководиоца.

Свако другачије именовање надлежних особа за медијаторе извргава руглу и погоршава тињајући конфликт у радном окружењу, због професионалне некомпетентности других врста професионалаца за третирање овог врло озбиљног проблема.

ДЕФИНИЦИЈА МОБИНГА

У најшире цитираној дефиницији мобинг је облик понашања на радном месту којим једна или више особа систематски психолошки малтретира, злоставља и понижава другу особу, угрожавајући њен професионални углед, људско достојанство и лични интегритет.

Неки људи успеју да се сами изборе са неким обликом злостављања на послу, али многи у томе не успеју и не знају коме да се обрате за помоћ. Понекад се дешава да људи нису оспособљени да препознају проблем, да стекну увид у њега и посебно да га разреши. Ако се малтретирање на послу дешава дуже време особи, а она има страх да некоме каже, сматрајући при томе да је сама крива јасно је да је она жртва мобинга.

Како год да се зове психолошко угњетавање на послу, сведоци смо да је скоро сваки запослени имао са тиме директна или индиректна искуства. Тако је нов само термин, а појава типична како за животињски тако и за људски род. С тим што је у другој варијанти много перфиднији и опаснији по здравље и не спада у социјално пожељне облике друштвеног понашања.

У ширем социјалном контексту, транзиција је период друштвеног развоја који посебно погодује различитим формама испољавања социјалне и индивидуалне патологије. Изузетно је и повољан социјални оквир за менталне манипулације претпостављених у односу на запослене појединце.

Мобинг је једна од последица лошег руковођења, што се намеће као индиректан закључак из дефиниције руковођења која подразумева употребу знања, искуства и техника са циљем да се оствари нешто. Руковођењем се омогућава:

- a) да се постојећи ресурси употребе на ефикасан начин,
- b) да се организују људи тако да раде у хармонији стварањем квалитетних интерперсоналних односа;
- c) да се постигну постављени циљеви радне организације.

ПОСЛЕДИЦЕ МОБИНГА

Као последица мобинга жртва је често стављена у позицију беспомоћног и у немогућности је да се одбрани, било да не зна шта јој се спрема иза леђа или да не познаје механизме који би јој помогли да реши проблем. Такву ситуацију често одржавају континуираним психолошким претњама и притисцима. Те врсте активности одвијају се учестало (најмање једанпут недељно) и у дужем временском периоду (најмање шест месеци). Због високе учесталости и дугог трајања неколегијалног понашања то малтретирање доводи до значајне менталне, психосоматске и социјалне патње појединца.

Последице мобинга се због интензитета и континуитета сматрају сличним последицама стреса на радном месту. То указује да је цео организам изложен негативним последицама по здравље:

- физиолошким,
- психолошким
- емоционалним,
- социјалним,
- бихевиоралним.

Лепеза хетерогених проблема и/или поремећаја креће се од поремећеног апетита, несанице или бежања у сан, поремећене концентрације и фокусирања пажње, слабијег

памћења, до повећане анксиозности, нервозе, учесталог упадања у конфликтне ситуације, депресију, агресивно понашање према околини.

Радна ефикасност мобираних особа значајно је смањена, понекад и минимизирана, због пада психофизичких и интелектуалних капацитета, као и смањења радне мотивације и когнитивне радозналости.

Врло често су поремећени садржаји социјалних интеракција како у непосредном (породичном), тако и у ширем (радном) окружењу. Честа последица је и формирање неформалних група, које без обзира на форму имају за циљ рушење личног интегритета мобираних.

Неадекватна слика о себи кроз губитак сигурности у доношењу одлука, смањењу самопоштовања, смањењу сигурности у своје радне потенцијале и поступке доводи до различитих поремећаја у интерперсоналним комуникацијама и садржајима интеракција.

Све наведено има као директну последицу слабљење радне ефикасности, губљење ауторитета руководиоца (свих нивоа) и може се развијати до губљења професионалног ауторитета институција и уништавања делатности радне организације.

ЖРТВЕ МОБИНГА

Жртве мобинга или шиканирања на послу углавном су особе које се према некој личној диспозицији, пореклу или квалитету разликују од већине осталих у колективу.

Међу најучесталијим које мобирају сматрају се:

1. Особе које су уочиле или пријавиле неправилности у раду предузећа.
2. Млађи, тек запослени, или старији који су пред пензијом.
3. Особе које траже више самосталности у раду и боље услове рада.
4. Они чија је професионална каријера у успону, а зависе од добре воље надређеног.
5. Они којима је лако манипулисати.
6. Особе различите сексуалне оријентације.
7. Професионално компетентне и креативне особе, са развијеном унутрашњом радном мотивацијом и професионалном одговорношћу.
8. Особе без мрља у професионалној каријери, јасно опредељених ставова и система вредности инкомпатибилних са истима у радном окружењу.

Особе са неким од наведених обележја које су психолошки злостављане од претпостављеног имају врло дуг и крајње неизванпут да врате свој професионални углед и лично достојанство.

Принцип по коме опстају многи колективи – „Не таласај, ћути, буди слеп, глув и глуп“ – представља суштину психолошког проблема мобинга. Радне средине са социјално-психолошког аспекта углавном имају ниску толеранцију за когнитивну радозналост и стручну размену мишљења, као самим тим и за тимски рад. То се сматра најсигурнијим путевима за преживљавање на послу.

Радни амбијенти у нашој средини транзиције која је постала стање, а не фаза развоја, имају изузетно ниску толеранцију на третирање различитости, посебно оних које се одликују радним квалитетом. Када се томе прикључе и социјални притисци и висок степен конформирања појединих руководилаца од њима надређених, јасно је какве су перспективе за развој подстицајне психолошке климе на радном месту.

СОЦИЈАЛНИ КОНТЕКСТ МОБИНГА

До фацилитације социјалних услова јављања мобинга долази нарочито у условима транзиције, приватизације, социјално-економских криза, партизације друштвеног функционисања, губитка ауторитета институција. На тржишту се јавља вишак радне снаге као снажан предуслов за манипулацију запосленима, као и бројне могућности за злоупотребе положаја и функција.

Појединац је у том контексту угрожен страхом од губитка радног места и немогућношћу запошљавања, чиме му је често угрожена и егзистенција. Тај страх паралише и демобилише његове потенцијале и капацитете да покуша да реши проблем.

Чак и они који по својој структури личности нису жртве, често не одбијају послодавце у захтевима који су непримерени.

Мобинг је перфидно понашање углавном руководилаца, што има за последицу да се мобирана особа етикетира као особа са неким психолошким проблемом и/или особа у конфликту са непосредним окружењем.

ТИПОВИ МОБЕРА

Постоје различити типови мобера у односу на когнитивни и бихевиорални стил који преферирају на радном месту. Две се карактеристике издвајају као заједничке:

- према типу личности су кукавице – када им се каже или напише повуку се, уколико нису патолошке структуре личности.
- у односу на положај и улогу у колективу углавном имају неку вишу или нижу функцију руковођења.

Постоје, али нису учестале патолошке структуре које иду до краја у мобирању запосленог, без обзира на то како се запослени понаша.

До скоријег датума издвојена су у психолошкој литератури четири типа мобера:

1. „Највећи радник“

- према ауторитетима је претерано љубазан у намери да их задржи на својој страни,
- емотивно незрела особа, искоришћава сараднике,
- селективно љубазан према сарадницима, посебно према новој жртви како би јој открио слабе тачке,
- често испољава самосажаљење и представља се као незаменљив и као највећи радник,
- када га позову на одговорност све сваљује на друге,
- покушава да је увек у центру пажње.

2. Манипулатор

- професионално недовољно компетентна особа која то не признаје и нема увид у реално стање,
- окружен је професионалцима,
- мање је способна, образована и социјално интелигентна од подређених, али мисли да је моћна – гради професионалну каријеру на лажном ауторитету,
- манипулише запосленима функционишући у малим, неформалним групама,
- ради крајње нетранспарентно,
- често прети сарадницима, сплеткари, уцењује, застрашује,
- глуми оданост надређенима и бригу о подређенима, лако их одбацујући када их искористи.

3. „Гуру“

- успешан на уском пољу своје стручности, од сарадника признат као такав, углавном опстаје на рачун старе славе,

- емоционално хладан тип, слабе емоционалне интелигенције,
- егоиста који онемогућава да способни раде, јер се осећа угроженим,
- своје грешке приписује другима, имајући у виду да је напад најбоља одбрана,
- понекад претерано уредан и организован.

4. Психопата

- никада не показује емпатију, сажаљење, кривицу,
- они који га открију одмах постају његове жртве и све своје грешке пребацује на њих,
- прорачуната особа, материјалистички оријентисана,
- без развијеног колективног осећања, неразвијена социјална и емоционална интелигенција,
- према жртвама је агресиван, често вређа, може да буде суров и арогантан према жртвама, док је према осталима драг и љубазан,
- често може да буде ухваћен у некој криминалној активности.

Најчешћи случајеви психолошке праксе показују да је највише мешовитих типова мобера: неке персоналне диспозиције из једног типа, неке из другог. То у пракси има последицу да олакшава теоријске аспекте рекогниције (њиховог идентификовања и препознавања), а отежава практично деловање на бихевиорланом плану – плану деловања (понашања).

МОБИНГ И РАДНА МОТИВАЦИЈА ЗАПОСЛЕНИХ

Мобинг је једно од тајних оружја у рукама послодавца, само што се оно манифестује у контра смеру, јер има за последицу смањење радне ефикасности и паралисање одређених делатности због лоше психолошке климе коју емитује и бављења маргиналним проблемима уместо садржајем посла.

Основна претпоставка на којој почива настајање и функционисање организације јесте постојање заједничког циља који запослени треба да остваре.

Психолошку климу организације чини 5 димензија:

- величина и облик организације,
- мрежа комуникације,
- усмереност циљева,

- процес доношења одлука,
- облик руковођења.

Мобинг се за сврху овога рада може анализирати у оквиру мреже комуникације. Да би она била ефикасна и њен садржај адекватно перципиран услови су да постоје: поверење као основа квалитетних интерперсоналних односа, заједнички систем вредности и дефинисани циљеви. Разлози за отежану комуникацију могу да буду неке персоналне диспозиције, статусне баријере, професионално незнање који могу да доведу и до мобинга на послу.

Јасно је да је психолошко малтретирање изузетно јако и ефикасно демотивишуће средство у колективу, које делује како на мобирану особу тако и на све друге чланове колектива, због интерактивног деловања организације и њених чланова.

У том контексту могу се разликовати:

1. Они који желе успон у хијерархији – то су људи организације, конформисти који у потпуности подражавају и подржавају норме организације идентификујући се са њом. Њихова је лојалност добро награђена.

2. Индиферентни су они који не теже да постигну моћ и профит, не идентификују се снажно са организацијом и не очекују од ње превише – таква је већина запослених.

3. Амбивалентне карактеришу креативност и анксиозност, нису оријентисани на систем, пружају отпор бирократији, не чине компромисе да би напредовали. Они желе промене у организацији, па им је отежано стварање каријере.

Свака радна група развија карактеристичне облике активности, интеракција, норми и вредности, а опстанак и статус појединца у групи у највећој мери зависи од тога у коликој мери ће се понашати у складу са захтевима групе.

Сви психолошки проблеми биће минимизирани у радној средини где је посао добро организован, због чега су планирање и организација посла кључне функције ефикасног руковођења.

ШТА МОБИРАНИ ТРЕБА ДА УЧИНИ?

Мобирани запослени пожељно је да мирно, без вике и афектирања обрати се ономе ко му прави проблем. Важно је исказати шта вам смета у опхођењу и како се осећате због тога. Добро је обратити се писменим, званичним путем због тога што остаје писани доказни траг и биће на овај начин смањена количина емотивног набоја.

Затим, треба сачекати састанак радне јединице на којем ће бити сви запослени и пред свима мирно се обратити моберу, без увреда и аргументовано.

Тада долази до изражаја психолошки моменат, сличан ономе у групној психотерапији, када пред више људи кажете шта вас мучи. На несоцијализовано, емотивно незрело и агресивно понашање група делује врло ефикасно. Треба искористити групу да би се постигао ефикасан терапијски утицај како би мобер добио шансу да се повуче. То све односи се на оне ситуације у којима мобер нема елементе патологије у својој структури личности и понашању.

У случају да је мобер „глув и слеп“ – из разлога неких личних интереса и/или патологије да адекватно реагује на реч мобираних онда треба ићи до краја: тражити помоћ медијатора у радној средини. Уколико и то не да резултате онда мобирани треба да писменим, формалним путем потражи правну и психолошку помоћ.

Мобирани након што препозна проблем треба стално да има на уму да:

НИЈЕДАН ПОЈЕДИНАЦ (ОБИЧНО РУКОВОДИЛАЦ) НЕМА ПРАВО ДА УГРОЖАВА МЕНТАЛНО ЗДРАВЉЕ ЗАПОСЛЕНОГ.

Психолошко малтретирање на послу је до те мере опасно по укупно здравље особе, и посебно његово ментално здравље, да свако ко има ту врсту проблема мора да се са тиме суочи и покуша да га реши у зависности од услова на раду – опште психолошке климе.

Могуће је овај проблем анализирати и као један од стресора на радном месту, који због својих кумулираних ефеката има озбиљне последице.

У сваком случају решавање проблема мобинга и лоших интерперсоналних односа на раду захтева промтну индивидуалну интервенцију.

ПРЕВЕНЦИЈА МОБИНГА

Превенција мобинга може се анализирати на два нивоа:

1. Ниво појединца
2. Ниво радне средине

На индивидуалном нивоу пожељно је да запослени упражњавају све мере које се препоручују и код превенције стреса. Ту спадају: правилна исхрана, редовно физичко вежбање, опуштање организма, непушење, неконзумирање

алкохола, постојана социјална мрежа, реална перцепција и аутоперцепција кроз сагледавање сопствених потенцијала и циљева, неговање оптимистичког животног стила, контролисано емотивно испољавање, тражење социјалне и емоционалне подршке у ситуацијама када је то потребно.

На нивоу радне средине организам може да помогне појединцу тако што ће се неговати и развијати подстицајна професионална средина и клима кооперативности у њој, професионално афирмисани појединци партиципирати у доношењу одлука, неговати отворену комуникацију и јавност у раду.

Културу радног амбијента препоручљиво је градити на поверењу, професионалном и персоналном уважавању, функционисању тимова кроз редовно одржавање састанака, елиминисање неформалних група у колективу, правовремено и јавно указивање на недостатке у раду, мотивисање запослених за квалитет исхода радног процеса.

С обзиром на чињеницу да према нашем закону мобинг прво покушава да се реши интерно – на нивоу организације уз помоћ медијатора нужно је да су то циљано обучене особе за решавање конфликта на радном месту. Поред обавезене додатне обуке (осим за психологе), врло је важно да медијатори које именују руководиоци фирми буду особе са високим степеном отпорности на социјалне притиске и конформизам, лично и професионално особе од угледа у колективу, професионално компетентне, особе кохерентног (доследног) понашања и система вредности, отворене у комуникацији са колегама. Сваки другачији избор медијатора, направиће фарсу од решавања конфликтних ситуација било да га замрзну или неадекватно реше, са широком лепезом штетних последица и за појединца и за колектив.

Следећа кључна мера у превенцији мобинга је избор руководећег кадра у организацији за све нивое руковођења. Поред професионалне и етичке компетентности неопходно је укључити и њихово психолошко тестирање за то постојећим батеријама мерних инструмената и тестова личности, као и одређени квантум знања у управљању људским ресурсима на радном месту.

Последња, али не најмање важна мера превенције су обуке свих запослених у областима управљања стресом и асертивног тренинга на радном месту.

У првом наредном раду аутора овог текста анализираћемо примере из наше праксе.

ЗАКЉУЧАК

Најефикаснији начин превладавања мобинга као врсте стреса на радном месту јесте психолошка превенција. Пракса на то свакодневно указује, а људи траже помоћ.

Велики је то професионални изазов и одговорност. Време ће показати да је оваквим програмима могуће припремити људе да се на квалитетан начин суоче са животним кризама и менталним изазовима радног амбијента.

То је заједнички интерес сваког појединца и сваке радне организације.

Литература

1. Fisher S: Stress and strategy. London, Lawrence Erebam Associates, 1986.
2. Lazarus RS, Fokman S: Stress, Appraisal and Coping. New York, Springer, 1984.
3. Tayler SE: Health psychology. Mc Graw Hill, Inc. New York, 1995.
4. Томић В: Особине личности и професионални

стрес менаџера. Здравствена заштита, Београд, 1999; XXVIII (6): 59-66.

5. Томић В: Отпуштање са посла као извор стреса и његово превладавање. Здравствена заштита, Београд, 2004; XXXIII (2): 21-26.

6. Влајковић Ј: Животне кризе и њихово превладавање. Нолит, Београд, 1992.

Контакт: Др сц. мед. Весна Томић, социјални психолог, Институт за јавно здравље Србије „Др Милан Јовановић Батут“, Београд.