



УНИВЕРЗИТЕТ „СВ. КИРИЛ И МЕТОДИЈ“
ФИЛОЗОФСКИ ФАКУЛТЕТ – СКОПЈЕ



Постдипломски студии по
МЕНАЏМЕНТ НА ЧОВЕЧКИ РЕСУРСИ
ВО ОПШТЕСТВЕНИТЕ ДЕЈНОСТИ

Мобингот и развојот на кариерата
кај административните службеници

Магистерски труд

Кандидат:
Жанета Ѓорѓиевска

Ментор:
Проф. д-р Милева Ѓуровска

Индекс 5106/17

Скопје, 2020

СОДРЖИНА

АПСТРАКТ	4
ABSTRACT.....	5
ВОВЕД	6

I ДЕЛ - ТЕОРЕТСКА РАЗРАБОТКА НА МОБИНГОТ КАКО ПОЈАВА

1. ДЕФИНИРАЊЕ НА ПОИМОТ И НЕГОВИ КАРАКТЕРИСТИКИ.....	9
1.1. Поим и дефинирање на мобинг.....	9
1.2. Дефинирање на мобингот во рамките на ЕУ.....	12
1.3. Идентификација и елементи на мобингот како појава.....	14
1.4. Мобингот во корелација со развојот на кариерата	15
1.5. Субјекти во појавата мобинг.....	17
1.6. Видови на мобинг и негово разграничување од останатите слични поими.....	25
1.6.1. Сличности на мобингот и вознемирувањето.....	29
1.6.2. Поврзаност меѓу стресот и мобингот.....	30
1.6.3. Мобингот и дискриминацијата.....	32
1.7. Фази, симптоми и последици на мобингот.....	33
2. РЕЛЕВАНТНИ ИСТРАЖУВАЊА И ПРАВНА РАМКА КОЈА ГО ОПФАЌА МОБИНГОТ.....	37
2.1. Анализа на спроведените релевантни истражувања.....	37
2.2. Правна анализа на легислативата на ЕУ против мобингот.....	40
2.3. Национална правна рамка и судска заштита од мобингот.....	43
2.3.1. Период на усогласување на националното законодавство до донесување на посебен Закон за заштита од вознемирување на работно место (Закон за мобинг).....	43
2.3.2. Мобингот и судската заштита пред донесување на Законот за заштита од вознемирување на работното место.....	49
2.3.3. Можности за медијација при појавата на мобинг.....	51
2.3.4. Анализа на Законот за заштита од вознемирување на работно место.....	51
2.3.5. Судска пракса по донесување на Закон за заштита од вознемирување на работно место.....	57
2.4. Мониторингот кој се спроведува врз феноменот мобинг.....	61
2.5. Улогата на медиумите и НВО секторот за сузбивањето на мобингот.....	65
2.5.1. Можностите (улогата) на медиумите во заштитата од мобинг.....	65
2.5.2. Невладините организации (здруженија) во заштитата од мобингот.....	65

II ДЕЛ-РАЗВОЈОТ НА КАРИЕРАТА КАЈ АДМИНИСТРАТИВНИТЕ СЛУЖБЕНИЦИ И МОЖНОСТИТЕ ЗА ПОЈАВА НА МОБИНГ

1. ФУНКЦИОНИРАЊЕТО НА АДМИНИСТРАТИВНАТА СЛУЖБА.....	67
1.1. Модел на административна служба.....	67
1.2. Законски одредби кои ја дефинираат работата на административните службеници.....	68
1.3. Законски утврдени карактеристики на административниот работен однос.....	70
1.4. Селекција на административните службеници.....	72
1.5. Можности за административен кариерен развој.....	77
2. МОБИНГОТ ПРИ РАЗВОЈОТ НА КАРИЕРАТА ВО АДМИНИСТРАТИВНАТА СЛУЖБА.....	80
2.1. Градење систем за развој на кариера.....	80
2.2. Фази во системот на кариера.....	82

2.3. Услови за појава на мобинг при кариерниот развој на административните службеници.....	84
2.3.1. Вертикална кариера (унапредување).....	86
2.3.2. Хоризонтална кариера.....	87
2.3.3. Кариерен развој (оценување, обука, одговорност) како може основ за злоупотреба на моќта и појава на мобингот.....	89
а) Процес на оценување.....	89
б) Можности за обука.....	93
в) Избегнување на одговорност.....	94
2.4. Организациони мерки и етиката во функција на сузбивање на мобингот кај административната служба.....	98

III ДЕЛ - ПРИКАЗ НА СПРОВЕДЕНОТО ИСТРАЖУВАЊЕ

1. ПРЕДМЕТ НА ИСТРАЖУВАЊЕ	101
2. ЦЕЛ И КАРАКТЕР НА ИСТРАЖУВАЊЕ.....	102
2.1. Општа цел.....	102
2.2. Поединечни цели.....	102
2.3. Теоретски цели.....	103
2.4. Апликативни цели.....	103
2.5. Карактер на истражувањето.....	103
3. ЗАДАЧИ НА ИСТРАЖУВАЊЕ	104
4. ХИПОТЕЗИ.....	104
5. ВАРИЈАБЛИ НА ИСТРАЖУВАЊЕТО.....	105
6. МЕТОДИ, ТЕХНИКИ И ИНСТРУМЕНТИ НА ИСТРАЖУВАЊЕ.....	105
7. ПОПУЛАЦИЈА И ПРИМЕРОК	106
8. СТАТИСТИЧКА ОБРАБОТКА НА ПОДАТОЦИТЕ.....	108
9. ОРГАНИЗАЦИЈА И ТЕК НА ИСТРАЖУВАЊЕТО.....	108
10. АНАЛИЗА И ИНТЕРПРЕТАЦИЈА НА РЕЗУЛТАТИТЕ ОД ИСТРАЖУВАЊЕТО.....	108
ЗАКЛУЧОК И ПРЕПОРАКИ.....	122
ЛИТЕРАТУРА.....	126
Прилог I - Анкетен лист.....	131

АПСТРАКТ

Долготрајната економската стагнација, воедно пропратена со висока стапка на невработеност, се главните причини кои на работодавачите им даваат сила и отворена можност да се однесуваат кон вработените на измачувачки начин, односно да применуваат мобинг.

Главна цел е работникот сам да си замине поради неподносливата психичка тортура на работа, што ќе му олесни на работодавачот во однос на превработеноста и ризикот да даде отказ, а воедно и да ја зацврсти својата позиција на моќ.

Во Република Северна Македонија, жртвите на мобингот едноставно не се доволно едуцирани како со сигурност да го идентификуваат мобингот и кои инструменти им се на располагање за решавање на таквата ситуација.

Причина за тоа е непознавањето на карактеристиките на однесувањето кое може да се стави во категоријата на психолошки притисок на работното место. Оттука и дилемата на жртвите, дали се навистина подложени на мобинг на работното место или е тоа само вообичаено однесување, кое се доживува како составен дел на карактерот на одредена личност или како моќ во рацете на претпоставениот.

Мобингот како појава, иако истото сè уште не е доволно општествено акцептирано има значајно влијание врз развојот на кариерата на самите вработени. Спроведеното истражување кое беше насочено исклучиво кон административните службеници (односно од добиените резултати врз база на инструменти за прибирање на податоци), дава адекватен преглед на тоа како во пракса истите го перципираат мобингот и во колкава мера ја чувствуваат потребата од поцелосно законско регулирање на оваа појава, воедно укажувајќи на големината и суштината на оваа појава и нејзиниот одраз врз кариерниот развој.

Клучни зборови: психичка тортура, жртви на мобинг, кариера, судска пракса, позитивни искуства

ABSTRACT

Long-term economic stagnation, also accompanied by a high unemployment rate, are the main reasons that give employers the strength and open opportunity to treat employees in a torturous way, i.e. to apply mobbing.

The main goal is for the employee to leave alone due to the unbearable psychological torture at work, which will make it easier for the employer in terms of overstaffing and the risk of being fired, and at the same time to strengthen his position of power.

In the Republic of Northern Macedonia, victims of mobbing are simply not sufficiently educated on how to identify mobbing with certainty and what tools are available to address such a situation.

The reason for this is the ignorance of the characteristics of the behavior that can be put in the category of psychological pressure in the workplace. Hence the dilemma of the victims, whether they are really subjected to mobbing in the workplace or it is just a common behavior, which is perceived as an integral part of a person's character or as a power in the hands of the superior.

Mobbing as a phenomenon, although it is not yet sufficiently socially accentuated, has a significant impact on the career development of the employees themselves. The conducted research, which was directed exclusively at the administrative employees (i.e. from the obtained results based on data collection instruments), gives an adequate overview of how in practice they perceive mobbing and to what extent they feel the need for more complete legal regulation of this phenomenon. At the same time it is pointing to the magnitude and essence of this phenomenon and its reflection on career development.

Keywords: *mental torture, victims of mobbing, career, court practice, positive experiences*

ВОВЕД

Мобингот како психолошко-социолошка појава претставува светски проблем. Покрај актуелноста на овој проблем и постоечката законска заштита, наместо да се намалува, сè повеќе расте бројот на работници изложени на мобинг.

Целта на овој магистерски труд е разгледување на определени дилеми поврзани со мобингот како појава, со посебен акцент на нејзниот импакт на јавната администрација, а пред се влијанието врз кариерниот развој на вработените. Утврдувањето на клучните индикатори според кои мобингот се препознава ќе ги зголеми можностите за полесно препознавање и спречувањето на мобингот.

Во Република Северна Македонија проблемите поврзани со мобингот се покриени со законски одредби - инкорпорирани во Закон за административните службеници и Закон за работните односи. Овде се поставува прашањето дали овие закони овозможуваат доволна заштита во оваа област?!

Во овој магистерски труд се претставени одредени примери и системски решенија за мобингот во Европската унија и Соединетите Американски Држави. Овие искуства можат да бидат корисни за натамошниот развој на законодавството од оваа област со што ќе се овозможи поширок дијапазон на одредби и вистинска заштита на мобираното лице.

Познато е дека мобинг може да се применува на различни начини и тоа:

- *спречување на напредок на вработениот;*
- *психолошка тортура и понижување;*
- *сексуално вознемирување;*
- *отпуштање на работник со здравствени проблеми;*
- *освета;*
- *прекумерна контрола; итн.*

Жртви на мобинг се најчесто вредните и способните, високо стручните и креативни луѓе. Секој вработен кој претставува имплицитна закана за претпоставените лесно и несвесно може да стане жртва на мобинг. Тоа се вработените кои се истакнуваат со својата совест, одговорност, праведност, лојалност, но се значително осетливи на критика. Тие се вистинска мета бидејќи доколку истите, најспособните, ја прифатат инфериорноста во поглед на работодавачите, тогаш процесот се подразбира и за останатите. Тоа лесно се постигнува затоа што вработените со вакви карактеристики цврсто веруваат во “доброто за фирмата” и не се свесни за манипулацијата и злоупотребата која се применува, а истовремено се под голем страв дека доколку ја изгубат работата ќе “пропаднат во животот”.

За сериозноста и големината на овој проблем зборува и фактот што уште во 2002 година, Советот на Европската унија со посебна резолуција има наложено на своите земји членки, низа мерки за спроведување како и адекватни законски ограничувања во функција на сузбивање на стресот и намалување на можностите за малтретирање или мобинг на работното место, а со цел постигнување на подобри услови на работа.

Република Македонија како земја кандидат за влез во Европската Унија, следејќи ги директивите на ЕУ изврши имплементација на европското законодавство, поточно го има донесено Законот за заштита од вознемирување на работно место и истиот е веќе неколку години во примена.

Неспорниот факт дека психичкото малтретирање, непријателската и неетичката комуникација во деловниот живот, претставува голем предизвик за сите развиени општества, укажува на неопходната потреба за соодветен третман на мобингот и негово научно истражување, а пред се кај административните службеници.

Имајќи ги во предвид основните сознанија и соодветни истражувачки анализи спроведени од меѓународни организации (Фондацијата „Фридрих Еберт,, ИОО-Македонија, EUROFOUND for mobing), како и од неколку домашни асоцијации (Сојуз на синдикати на Македонија, Македонско мобинг здружение, и др.), не е спорно постоењето на разни облици на психичкото малтретирање на работното место кои предизвикуваат сериозни проблеми кај вработените, во претпријатијата, но и целокупната општествена заедница.

Истражувањето кое е спроведено за потребите на овој труд има за цел да даде одговор на низа сериозни прашања поврзани со присутноста на мобингот кај административните службеници, како и за можностите и начините за негово сузбивање. Врз основа на анализа на добиените резултати ќе се укаже на степенот на ефикасност на процесот за негово можно санкционирање.

Секундарна цел е поголема информираност, едукацијата и соодветни насоки и предупредувања во врска со мобингот, кој се случува токму на работното место, а влијае на развојот на кариерата на човечките ресурси.

Истражувањето е спроведено низ 6 етапи:

- Избор и формулација на проблемот за истражување (куса тематска елаборација на мобингот како појава);
- Изработка на план за истражување;
- Собирање на податоци;
- Обработка на податоците и тестирање на хипотезите;
- Анализа и интерпретација на резултатите и донесување на заклучоци;
- Пишување извештај за истражувањето.

Резултатите од истражувањето даваат јасна слика за тоа што се опфаќа и колку е присутен мобингот кај административните службеници и како истиот може да се препознае, па согласно тоа и да се дефинираат сите видови и облици на мобингот, односно колку оваа појава е во директна или индиректна корелација со степенот и развојот на кариерата. Исто така, целта е да се утврдат можностите за потенцијално превентивно дејствување во функција на ублажување или избегнување на последиците, при што би се разобличиле одликите на лицето што врши мобинг.

Со оглед на тоа што мобингот е специфична негативна појава која се случува на работното место, оправдана е потребата од спроведување на самото научно истражување, а најмногу поради фактот што и покрај соодветниот Закон за заштита од вознемирување на работно место, креиран според одредени практики во развиените држави и изгласан од Собранието на Република Македонија уште во мај 2013 година, судската практика во функција на откривање, сузбивање и казнување на мобингот како појава сè уште е во самиот зачеток.

I. ТЕОРЕТСКА РАЗРАБОТКА НА МОБИНГОТ КАКО ПОЈАВА

1. ДЕФИНИРАЊЕ НА ПОИМОТ И НЕГОВИ КАРАКТЕРИСТИКИ

1.1. Поим и дефинирање на мобинг

Психолошкиот притисок на работното место е појава која што претставува закана за вработените на глобално ниво. Со самата изложеност на ова однесување, вработените се наоѓаат во една непријатна работна средина, која не само што е опасна и влијае на нивната општа здравствена состојба туку има и негативни последици врз работните резултати, односно при исполнувањето на работните задачи.

Проф. д-р Хајнц Лејман¹ во 1990 година е првиот водечки светски научник, кој го има воведено зборот „мобинг“ во научниот речник и притоа ја има дадено следната дефиниција, позната како Лејманова дефиниција: *“Психички терор или мобинг е непријателски или неетички вид на комуникација, која потекнува од една или повеќе личности, систематски е насочена против поединец кој заради тоа се наоѓа во беспомошна и незащитена позиција, кој не може да се ослободи заради постапките на мобингот кој што непрекинато се повторуваат.”*² Поради фактот што овие постапки се повторливи - најмалку еднаш неделно и во текот на подолг временски период (најмалку 6 месеци), од долготраењето на непријателското однесување доаѓа до последици од ментална, психосоматска и социјална природа.

Терминологијата на поимот „мобинг“, исто така потекнува уште од раните осумдесети години, поточно д-р Лејман е токму тој кој го дава ова име. Како што се има изјаснето, намерно не го употребил зборот „bullying“, кој го употребуваат англиските научници, бидејќи мобингот како вид на патолошка комуникација не може да се поистовети со овој збор. Имено „bullying“ претставува физичка агресија, со разни насилни постапки, додека кај мобингот физичкото насилство е многу ретка појава, односно се карактеризира со пософистицирано и посуптилно однесување.

Во рамките на своите истражувања проф. д-р. Лејман идентификувал 45 форми на мобинг, кои што ги селектирал во 5 групи, и тоа:

1. Напади на квалитетот на животната и работната атмосфера;
2. Напади на општествените контакти;
3. Напади на репутацијата;
4. Напади на можноста за изразување;
5. Напади на здравјето.

Мобингот (mobbing), во англискиот јазик значи - work abuse, employee abuse, додека адекватен превод на македонски јазик во поширока смисла значи деловна

¹ Leymann, H. (1990), *Psychological reactions to violence in working life: bank robberies*, Umeå.

² Hecker, T.E. (2007), *Workplace Mobbing: a Discussion for Librarians*, *Journal of Academic Librarianship*. 33:4, pp. 439-440

траума, психолошки и морален терор на работното место. Во двата случаи претставува специфична форма на однесување на работното место, кога едно или повеќе лица систематски психички (морално) малтретираат или понижуваат друго лице поради загрозување на угледот, честа, човековото достоинство и интегритетот на тоа лице, се до негово елиминирање од работното место. Малтретираното лице е беспомошно, не е во можност да се одбрани, а таквите активности се одвиваат подолг временски период, во релативно правилни интервали.

Името mobbing доаѓа од англискиот глагол „to mob“ што значи нафрлување во маса, бучен напад врз некого и од именката „mob“, што значи маса, толпа, мноштво луѓе, цган со деструктивно и непријателско однесување. Истиот е создаден при истаржувањата на Конрад Лоренц (Konrad Lorenz)³, кој го опишал начинот на однесување на некои животни, кога ќе се здружат против еден од членовите во глутницата, го напаѓаат, истеруваат од заедницата и понекогаш го водат кон смрт. На крај се надоврзува и изразот „mobbish“, кој значи простачки, груб, вулгарен.

Во земјите на англиското говорно подрачје често се користи изразот „workplace/bullying“, кој се однесува на слично насилство во училиште, а во САД „employ abuse“ - малтретирање на вработениот, workplace terrorism, workplace bullying и сл.

Според Ноа Давенпорт, Рут Дистлер и Гаил Пурсел (Noa Davenport, Ruth Distler Shewartz, Gail Pursell Elliot, 1999), дефиницијата за мобингот наведена во делото: „Mobbing: emotional abuse in the American workplace“, гласи: „Мобингот е емотивна навреда. Започнува кога индивидуата постанува цел на неучтиво и штетно однесување. Преку инсинуации, озборувања и јавно дискредитирање, се креира непријателска средина во која индивидуата предизвикува волно или неволно собирање на другите кои учествуваат во континуирани зловни активности, за да ја принудат индивидуата да го напушти работното место“.⁴

Во шведската, германската и италијанската стручна литература, терминот обично се прифаќа без „преведување“. Останатите држави на Европската Унија, мобингот го препознаваат како психолошки терор или вознемирување.

Што се однесува на разработката на негативните импликации во работните средини, првата публикација насловена „Малтретиран работник“, е објавена во 1976 година, од авторот Бродски („The Harassed Worker“ - Brodsky C.M., 1976). Во книгата

³ Лоренц, К. (гер. Konrad Lorenz; Виена, 7. ноември 1903 - Виена, 27. февруари 1989) е еден од најистакнатите истражувачи на природата од дваесетиот век, добитник е на Нобеловата награда за медицина.

⁴ Noa, D., Distler Shewartz, R., Gail Pursell, E. (1993), Mobbing: emotional abuse in the American workplace, BookMasters Inc., p.33

прв пат се сретнуваат типични случаи на мобинг. Бродцки не бил директно заинтересиран за анализа само на случаите поврзани со мобинг. Во неговата книга биле презентирани и случаи на несреќи на работното место, психички стрес, исцрпеност од прекумерна работа, зголемен број на работни часови, досадни работни задачи и сл. Поради својот социолошко-медицински аспект и лошото разликување на слични стресни ситуации на работните места, книгата немала никакво практично влијание во општеството. Главната негативна конотација е неможноста на авторот да направи разлика помеѓу она што денес се нарекува мобинг и другите теми - индустриски несреќи, стрес поради многу работа, хемиско загадување на работното место и сл.

Сепак оваа публикација е прва која ја обработила темата на мобинг/малтретирање преку анализа на конкретни случаи.

Според Линдмаер (B.Lindemeier, 1996) пак, мобингот може да се дефинира како свесно или несвесно однесување на едно или повеќе лица насочено кон жртвата со цел таа, преку континуирано омаловажување, да се отстрани од работното место или од полето на дејствување.

Посеопфатна дефиниција дава Андреа Адамс (Andrea Adams, 2001), која мобингот го дефинира како несоодветно човеково поведение со цел да се потценуваат и деградираат луѓето преку скриени и сурови дела со што на подолг рок ќе се поткопува самодовербата и самопочитта на личноста.

Постои и една општо прифатена дефиниција, слична на дефиницијата на Лејман, предложена од страна на норвешкиот академик Стејл Ејнерсен (Stale Einarsen, 2003), која гласи: „Заплашувањето на работа значи малтретирање, навредување, социјално исклучување на некого или негативно влијание на нечији работни задачи.“⁵ Со цел, етикетата силециство (bullying) да може да се поистовети со мобингот, неминовно е потребно одредена негативна активност, интеракција или процес, да се појавува постојано и редовно (на пример неделно) и во текот на одреден период на време (минимум шест месеци). Што се однесува до заплашувањето, тоа претставува ескалација на процесот, во текот на кој лицето се доведува во инфериорна позиција или станува мета на систематски негативни социјални акти. Според овој автор, конфликт не може да се нарече „малтретирање“, ако инцидентот е изолиран случај или ако двете страни во конфликтот имаат еднаква сила на работното место.

Но, не е само поединецот жртва на мобингот. Како што истакнале наведените автори, мобингот за организацијата е како канцерот. Започнува со една малигна клетка, брзо се шири, уништувајќи ги виталните елементи на организацијата. Активности за

⁵ Einarsen, S. (2005), *Mobbing at Work: Escalated Conflicts in Organizations*, Washington, DC: American Psychological Association., vii. p.329.

поправање на таквото однесување мора да бидат преземени во раната фаза на неговото откривање (Einarsen, S., 2005).

1.2. Дефинирање на мобингот во рамките на ЕУ

Иако веќе подолго време приоритет на европските и меѓународните организации претставува преземање на соодветни активности и мерки за создавање на здрава и сигурна работна средина, до сега не е прифатена ниту една официјална меѓународна дефиниција за психолошката злоупотреба на работното место.

Неспорен е фактот дека уште во 1995 година, се констатирало зголемување на психолошко насилство на работното место во рамките на Европската Унија, каде се јавила и потребата институциите да се справат со овој проблем.

Токму затоа, Резолуцијата донесена од страна на ЕУ, за вознемирување на работното место/Resolution on Harassment at the Workplace 2001/2339 (INI), става акцент на фактот дека не постои меѓународно прифатена дефиниција за мобинг/малтретирање на работното место, но постојат многу дефиниции, секоја од нив нагласувајќи различни карактеристики на проблемот. Па така, низ повеќе дебати водени во рамките на Европскиот парламент, се нагласени неколку заеднички карактеристики, како на пример:

- „Недостаток на човечност на работното место, лични искуства од насилничко однесување на работното место, чувство на исклучување од општествената заедница, неприфатливи барања на работа и немање средства да ги исполнуваат овие барања " односно,

- "Мобингот ги опфаќа сите инциденти, каде лицата се злоупотребуваат, се загрозени или нападнати во околности и настани во врска со нивната работа, вклучувајќи експлицитен или имплицитен предизвик за нивната безбедност, благосостојба и здравје".

Воедно, се има појавено и потребата од укажување и разграничување на фактот дека насилството на работното место не е само физичко насилство, туку и психолошко насилство, кое што е сè поприсутно и чии последици се често најлоши и најтешко се идентификуваат.

Во 2001 година, работните групи на Европската Унија, успеале да се договорат за усвојување на ЕУ статутот против мобингот и покрај противењето на бизнис асоцијациите на Шпанија, Велика Британија и Италија. Истата година, Советодавниот комитет за безбедност, хигиена и здравствена заштита при работа на Европската комисија го има усвоено документот именуван како, "Мислење за насилството на работното место", каде се нагласува мобингот како негативна форма на однесување, меѓу колегите или помеѓу хиерархиски надредените и подредените, при што мобинг

жртвата е постојано понижувана и напаѓана директно или индиректно од страна на едно или повеќе лица, предизвикувајќи ефект на отуѓување.

Она што исто така се нагласува е дека, најчесто има само една тенка линија помеѓу дискриминацијата, сексуалното вознемирување и мобингот.

Многу европски земји имаат донесено конкретни закони за соочување со проблемот во кои ја имаат формулирано дефиницијата за мобинг, ставајќи акцент на специфичните форми на мобингот и усвојувајќи го пристапот на справување со него. Конкретно:

- Законот за социјална модернизација на Франција (2002), Article L 122-49, Paragraph 1 of Code du Travail (Labour Code), ја има прифатено во целост дефиницијата за мобинг на францускиот психолог Marie-France Hirigoyen (од 1998 година), која гласи: „Мобингот е психичко малтретирање кое се повторува преку акции, чија цел или последица е деградација на работничките работни услови, кои може да причинат напад и нанесување штета врз човековите права и достоинство, да наштетат на физичкиот или менталниот интегритет или да ја компромитираат професионалната иднина на жртвата“;

- Велика Британија, во познатиот британскиот ACAS законик (Закон за дисциплински и неправедни процеси), го дефинира мобингот како: "Навредливо, застрашувачко или злонамерно однесување на претпоставениот, како и злоупотреба на моќта што ја има, со тоа што ја понижува, оцрнува или повредува жртвата“;

- Белгија пак, мобингот го дефинира на следниот начин: "Повторено и навредливо однесување, без разлика дали се одвива внатре или надвор од компанијата или институцијата. Се манифестира со вербални зборови, закани, акции, гестови или едностранни текстови, чија цел или последица е повреда на личноста, достоинството, физичкиот или психичкиот интегритет на работникот или било кое друго лице на кого ова поглавје се однесува, а е во врска со спроведувањето на неговата работа и вработување". (Loi du 11 juin 2002 - во врска со заштитата од насилство, морално малтретирање и сексуалното вознемирување на работното место);

- Шпанскиот Синдикатот за работа, животна средина и здравје (Spanish Trade Union Institute of Work, Environment and Health), мобингот го дефинира како малтретирање кое се разликува од другите проблеми поврзани со работното место и чија намера е, постојано или во текот на еден временски период да предизвика штета и да таргетира едно или повеќе лица. Во отсуство на овие карактеристики, може да се зборува за психо-социјални фактори на ризик кои произлегуваат од недостатоците во организацијата на работата, но не и за мобинг;

- Шведскиот орган за работната средина, во 1993 година (The Swedish Work Environment Authority), мобингот го дефинирал како "Повеќекратна осуда или јасно

негативни активности, кои се насочени против одделни вработени и може да резултираат со ставање на овие вработени надвор од работната заедница“.

Накратко, како основна формулација на проблемот на истражувањето, може да се резимира дека мобингот всушност претставува:

- подолготрајно психичко малтретирање, измачување, изолирање или притисок на работното место;
- страв, бавно „троење“, изживување;
- нефер начин да се отстрани од работното место - вредниот, чесниот, стручниот, унапредуваниот работник;
- психичка тортура;
- изложување на вработениот на различни видови на понижување, застрашување, озборување, подметнување, исмејување, избегнување, насилство на работното место;
- специфичен удар врз самопочитувањето;
- стратегија за одржување на власта на неспособните; како и
- начин за остварување на личните цели и интереси за сметка на друг.

1.3. Идентификација и елементи на мобингот како појава

Она што се јавува како најголем проблем во однос на мобингот е токму неговото идентификување. Како да се заштити поединецот ако не е свесен дека се повредени неговите права?! Како да се спречи појавата, ако не се знаат аспектите кои ја дефинираат истата?! Решението на таа дилема лежи во препознавањето на активностите кои се дел од секојдневното работење, а го отсликуваат однесувањето на моберите. Мобингот како појава има свои последици не само по поединецот, туку и врз работната средина и социјалното окружување. За навремено препознавање е потребно разгледување на мобингот од социолошки, психолошки, медицински и правен аспект. За да може да се идентификува потребно е запознавање со сите негови основни обележја.

При самата идентификација, односно анализа на низата утврдени дефиниции, може да се согледа постоење на повеќе елементи на мобингот како појава, кои се јавуваат како составен дел на скоро секоја дефиниција, а тоа се следниве:

- Психолошки притисок - изразен преку непријателска, неетичка и патолошка комуникација, насочена против достоинството и угледот на личноста;
- Негативно однесување: озборување, исмејување, потценување, изолирање од страна на колегите, вербални закани, попречување во извршувањето на работните задачи, сексуални сугестии во рамките на работното време и сл.;
- Една личност или група на вработени - како мобер се јавува еден или група на вработени кои ја користат слабоста или немоќта да им се спротивстави одредената личност која е цел на нивното злоупотребување;

- Една цел - делувањето во најголениот број на случаи е насочено кон една личност која се наоѓа во инфериорна позиција;

- Повторување - еднократен случај на конфликт помеѓу две страни не може да се смета за мобинг. Како мобинг се смета секое негативно однесување кое се повторува најмалку за временски период од шест месеци;

- Редовност - изолираните случаи на психолошки притисок исто така не можат да бидат дел од оваа категорија, доколку не ја поседуваат оваа карактеристика;

- Подолг временски период - најчесто дејствијата мора да се следат низ подолг период, од најмалку шест месеци, за да се утврди за каков вид на притисок станува збор;

- Сериозни последици кои може да бидат застапени во три категории:

1. *Психолошки последици*: депресија, немотивираност при извршувањето на работните задачи, пониженост, емотивна празнина, апатија, панични напади, страв, отсуство и сл;

2. *Физички последици*: зачестени главоболки, тахикардија, хроничен замор, промени во телесната тежина, варирање на притисокот, нарушен имунитет и сл;

3. *Промена во однесувањето* изразена преку: губење на концентрација, агресивност кон блиските, изолација, промени во исхраната, консумирање на алкохол, дрога, зголемено количество на лекови, чести расправи со брачниот партнер и други членови на семејството итн.

1.4. Мобингот во корелација со развојот на кариерата

Надоврзувајќи се на соодветната дефиниција која го истакнува феноменот на мобингот исклучиво со работното место, го среќаваме и следново дефинирање на мобингот: „Напор на одредени индивидуи да им наштетат на други индивидуи со кои работат или работеле или да им наштетат на организацијата во која се сега или биле претходно вработени“⁶. Во овој случај веќе има вклучување на уште еден елемент во рамките на страните кои се јавуваат како жртви на мобингот. Значи, веќе не се работи само за злоупотреба на индивидуите, туку се проширува и на самата организација, во која што се вработени моберите. Поради тоа, сериозноста за идентификување и спречување на мобингот се зголемува, затоа што последиците стануваат видливи и за самото работење на организацијата, а не само за здравјето на вработениот врз кој се врши психолошкиот притисок.

Натаму, може да се изврши разложување и на една друга сродна дефиниција, која гласи: „Злоупотребата се случува кога една или повеќе индивидуи постојано низ подолг временски период согледуваат дека се предмет на негативни активности од страна на една или повеќе личности, во ситуација кога целта на вознемирувањето

⁶ Randall, P. (2001), *Bulling in adulthood: assessing the bullies and their victims*, Brunner - Routledge, p.14

има потешкотии да се одбрани себеси во однос на овие активности“⁷ и да ги групираме нејзините составни делови, детално образложени во книгата „Building a culture of respect: managing bullying at work“, дело на Noreen Tehrani, по следниот редослед:

-*Негативни активности* - Најчесто негативното однесување означено како злоупотреба може да го прикажеме низ следниве категории: понижување на личноста (омаловажување на личноста или постојано критикување), малтретирање поврзано со работните задачи (затајување на информации и одземање на нечии должности), социјално исклучување, закани со насилство, застрашување и пренатрупување со работа.

-*Постојаност* - Злоупотребата (мобингот) обично се поврзува со однесување кое што се повторува и е постојано.

-*Долготрајност* - Во некои случаи злоупотребата на работното место може да биде прекината во раната фаза со интервенција на ниво на организацијата или со иницијатива на другите засегнати страни. Во други инциденти, една од засегнатите страни може да одлучи да си оди. Како и да е, долготрајната природа на феноменот е една од најистакнатите карактеристики на овој проблем.

-*Дисбаланс на силата* - Кога постои рамнотежа на силите помеѓу две индивидуи во конфликтна ситуација, таа состојба не ја означуваме како злоупотреба (мобинг).

-*Намера* - Улогата на намерата има покренато значајна дискусија и контроверзии на полето на мобингот. Постои несогласување околу корисноста од вклучување на намерата помеѓу дефинирачките карактеристики, на пример, дали мобингот е несомнено искористен да и се наштети на жртвата или од време на време, може да се смета како помошно однесување, каде штетата може да се смета како ненамерен спореден ефект на тоа однесување.

На крајот се издвојува и постоењето на т.н.

- **“Субјективна перцепција“** Повеќето истражувачи би се согласиле дека она што е важно во случаите на злоупотреба е субјективната перцепција на жртвите, или значењето што му го придаваат на таквото искуство. Со други зборови, за да се разбере феноменот на мобингот треба да ги истражуваме тие фактори што можат да влијаат за да се согледаат негативното однесување и злоупотребата.⁸

Уште при првите истражувања⁹, спроведени во Република Македонија за присуството на мобингот, истиот го имаат дефинирано како: **“Појава на психичко малтретирање, кое се повторува низ активности со цел да го деградираат работникот врз разни основи. Мобингот предизвикува повреда на човековите**

⁷ Noreen, T.(2001), Building a culture of respect: managing bullying at work, CRC Press, p.4

⁸ Ibid, p.5

⁹ Сојуз на синдикатите на Република Македонија, Осумнаесетата синдикална школа, 2007

права и достоинство, штети на физичкото, менаталното и социјалното здравје и ја попречува професионалната иднина на жртвата.“

Анализата врз резултатите од истражувањето спроведено во јавната администрација, а во рамките на овој магистерски труд, ја надополнува ваквата дефиниција и при тоа создава појмовно резиме на мобингот како појава, окарактеризирајќи ја на следниот начин:

„Психолошки притисок на работното место, проследен со негативно однесување на една личност или група вработени кон една (ретко повеќе) цел, кое се повторува редовно во подолг временски период и има сериозни последици по здравствената (физичка и психичка) состојба, социјалниот статус на жртвата, а не ретко и по самата организација.“

1.5. Субјекти во појавата мобинг

При секоја појава на мобинг (при барање на работа, во форма на вознемирување на работно место или сл.), постојат *мобер* - вознемирувач или злоупотребувач, *мобинг - жртва* и *група за поддршка*.

Мобер, најчесто е работодавачот или лице поставено од работодавачот да врши континуиран надзор врз целта, но во оваа улога можат да се јават и повеќе лица. Во улога на мобинг-жртва најчесто се наоѓа вработен или група на вработени (тоа се најчесто стручни и лица со одредени посебни вештини, но не ретко може да бидат дури и лица со хендикеп, со различна полово-емотивна ориентација и сл.).

Групата за поддршка секогаш ја зазема страната на моберот, односно најчесто се состои од неколку вработени, кои му се беспрекорно верни на работодавачот, дејствуваат во негово име, а за таквите дејствија добиваат разни бенефиции (унапредување, тренинг, додатен работен ангажман, пари и сл.). Токму затоа, од другата страна, жртвата на мобинг (вознемирувањето) вообичаено останува осамена.

Жртва на мобинг може да биде апсолутно секој вработен, без оглед на полот, годините, расата, социјалниот статус, вероисповеста, надворешниот изглед, степенот на образованието или професионалната позиција. Вообичаено, колку повеќе работата е подобро позиционирана, толку мобингот е посуптилен.

Од мобингот подеднакво се загрозени и мажите и жените, при што врз основа на низата истражувања и меѓународните искуства се потврдува некое непишано правило дека мажите ги малтретираат мажите, а жените скоро исклучително жените, при што поради интензитетот вторите за нијанса се поризична група.

Овие податоци се потврдени од страна на Европскиот парламент кој, во својата *"Резолуција за вознемирување на работното место 2001/2339 (ИНИ)" (Resolution on Harassment at the Workplace 2001/2339)* наведува дека според некои истражувања, жените се почесто жртви на мобинг отколку мажите, без оглед на тоа кој вид на

мобинг се врши. Воедно, низата спроведени студии покажуваат дека во секторите и работните места во кои поголемиот дел од вработените се жени, мобингот се јавува почесто. Оваа констатација е евидентна како на европско, така и на национално ниво. Така според францускиот економски и социјален комитет, профил на типична жртва на мобинг, а кое нешто произлегува и од националните и меѓународните студии, е жена над 40 години или жена која е на почетокот на периодот на нејзината кариера. Истиот став го зазема и францускиот терапевт Мари-Франс Хиригојен (Marie-France Hirigoyen), која потврдува дека во Франција 70% од жртвите се жени. Оваа информација не е потврдена од страна на студии спроведени на европско ниво, но особено интересно е наведеното дека жените се малтретирани на различен начин од мажите. Таа исто така нагласува дека постои теоретска разлика помеѓу психолошко вознемирување и сексуално малтретирање, но најчесто едната води кон другата и обратно.

Но, и покрај сите овие фактори, не е можно во целост да се потврди тезата дека несомнено жените се повеќе жртви на мобинг од мажите во сите европски земји - членки на ЕУ. Имено, статистиките се пристрасни и базирани на нивото на свест и традиција во различни земји, но кога родово-специфичните национални податоци ќе се спојат, тие покажуваат различни ситуации на ниво на цела Европска Унија.

Во оваа насока говорат и многу други бројни истражувања направени на ова поле. Примариус м-р. Елвира Коиќ, од Регистарот на научници на Хрватска, смета дека мажите и жените се еднакво изложени на мобинг¹⁰.

Според податоците од имплементираниот проект во цитираниот Прирачник за обука на тренери и советници за антимобинг, мажите почесто доживуваат закани или физички напади, додека околу 15% од жените се соочиле со сексуално загрозување на работното место.

Не треба да се занемарат и мноштвото меѓународни истражувања во изминатите неколку години кои покажуваат дека и низа други групи се изложени на мобинг, а тоа се:

- младите лица, штотуку вработени, кои се на почетокот на својата кариера;
- повозрасните работници кои се пред пензионирање;
- особено чесните и креативни луѓе;
- членовите на Синдикат кои се борат за своите права од работа;
- лицата кои воочиле и пријавиле неправилности во работата;

¹⁰ Коиќ, Е., Василевиќ, С., Јолиќ, И. (2011), Прирачник за обука на тренери и советници за антимобинг, Скопје: Сојуз на стопански комори

- лицата кои по повеќегодишна беспрекорна работа бараат признание (морална сатисфакција, поголема самостојност во работата, подобри услови за работа, поголема плата, и сл.);

- работниците прогласени за технолошки вишок.

Често и болните луѓе, особено лицата со посебни потреби се изложени на мобинг. Нивното изостанување од работа поради самата болест може да предизвикаат негативна реакција. Но, во високо ризични групи спаѓаат и припадниците на малцинските групи, жени кои се наоѓаат во група на мажи или маж во група на жени, лица заболени од нетипични болести (сида, хепатитис), слаби личности подложни на влијание на авторитетот на функции, како и лица со несоодветни стручни квалификации. Особена причина, односно високо ризични фактори кои може сериозно да влијаат за одредено лице да стане жртва на мобинг се разните персонални карактеристики, како што се: пол, раса, култура, возраст, материјален статус, сексуална ориентација, политичка припадност, итн.

Досегашните релевантни истражувања покажуваат дека најчести причини за поголемата појава на мобингот врз жените наместо врз мажите е видот на работата која ја работат жените (која најчесто ги охрабрува потенцијалните мобери), понатаму краткорочните договори кои ги склучуваат жените со претпоставените, несигурното вработување, ниско платените и работните места со низок статус. Така според истражувањата на Даблин фондацијата, сектор со највисока стапка на мобинг се чини дека е јавната администрација (14%), а веднаш потоа следуваат секторите од областа сервис и продажба (13%) и банкарскиот сектор (10%), каде што мобинг може да дојде, исто така, од страна на клиентите.¹¹

Најчести жртви на мобинг се личностите кои не се сосема самостојни, се доста нестабилни и особено чувствителни на критики од другите. Токму затоа, се и најчесто мобирани. Но, жртви на мобинг може да бидат и луѓе кои се особено успешни во својата работа, кои се борат за своите права, затоа што тие кај моберите предизвикуваат страв од конкуренција, која всушност моберите посакуваат да ја елиминираат.

За појава на мобинг особено се ризични и вработените со ниска стручна подготовка. Најчесто, жртвите на вознемирување се тивки, мирни и повлечени работнички со пониско образовно ниво, кои молчат и трпат, често заплашени и со чувство на помала вредност, со кои може лесно да се манипулира. Додека, меѓу вработените со висока стручна подготовка најчести жртви се младите лица полни со ентузијазам, чија кариера е во подем и не е во согласност со очекувањата на средината

¹¹ <http://www.eurofound.europa.eu> на Европската фондација за подобрување на животните и работните услови (European Foundation for the Improvement of Living and working conditions)

или со плановите на надредените лица. Особено чести жртви се и млади, самохрани мајки.

Жртви можат да бидат и таканаречените свиркачи, кои ги согледуваат проблемите во претпријатието и гласно предупредуваат за нив.

Во моментот кога барањата на работното место ќе почнат да не се поклопуваат со можностите на работникот и стануваат поголеми од неговите способности, кај лицето изложено на мобинг едноставно ќе се јават разни емоционални реакции. Долготрајното мобирање предизвикува и проблеми во нормалното извршување на работата, проблеми кај работникот во неговото секојдневно функционирање, во извршувањето на родителската и брачната улога. Појавата на ваквиот сериозен проблем, јавува последици врз менталното и физичкото здравје на вработените и во многу случаи е причина за несреќи при работа, зголемено отсуство од работа и целосно напуштање на работата, а кое што пак има одраз и врз целокупната дејност на фирмата или установата и нивната економска состојба.

Во литературата се забележани 45 форми на изразување на мобинг, генерализирани од страна на Лејман во пет категории или димензии¹², а кои се направени според ефектите што се предизвикуваат врз жртвите и тоа:

1. ефекти врз комуникациските способности на жртвата (на пример, кога работникот добива постојани критики за работата што ја врши или за приватниот живот, кога добива усни или писмени закани или кога има постојани ограничувања во комуникацијата, во работното опкружување жртвата не може да дојде до збор или постојано ја прекинуваат во зборувањето.);

2. ефекти врз општествените (социјални) односи на жртвата (на пример, кога работникот е изолиран од другите или постојано се игнорира. Исклучена е од општествениот живот на работното место - „забораваат“ да ја повикаат на прослави, забави, ја игнорираат за време на пауза и сл. Во моментот кога жртвата влегува во просторијата разговорот се прекинува. Жртвата се лишува од важни информации.);

3. ефекти врз угледот (личната репутација) на жртвата (на пример, кога работникот е исмејуван или е предмет на озборување. Таа е исмеана и понижена, чести се исмевањата на сметка на нејзиниот говор, држење, одење, начин на облекување, изглед, за приватниот живот, националноста, полот, расата и сл. Се шират непроверени гласови, клевети, се измислуваат сексуални интриги.);

4. ефекти врз професионалниот живот (работни резултати) на жртвата (на пример, предизвикани кога на работникот му се дадени бесмислени работни задачи или неразумно тешки задачи, со цел да се дискредитира вработениот. На жртвата и се

¹² Kostelić - Martić, A. (2005), Mobing - psihičko maltretiranje na radnom mjestu, školska knjiga, Zagreb, стр.131

врши контрола дали е присутна на работното место повеќе или помалку од она што е вообичаено за работната средина. Жртвата се сели во канцеларија што е оддалечена од работните простории на другите колеги.);

5. ефекти врз физичкото здравје на жртвата (на пример, кога работникот е физички загрозен или нападнат или добива опасни работни задачи.).

Накратко „мобер“ претставува личност со негативни карактеристики која постојано ги бара недостатоците кај другите луѓе, а воедно се маскира со голема доза на критичност. Моберот се обидува да ги елиминира сите оние луѓе кои мисли дека му пречат во остварувањето на целите и од тие причини морално, психички и на други начини истите ги малтретира.

Моберите најчесто се луѓе кои се: нечувствителни, несигурни, злонамерни, без разбирање за туѓата несреќа, па дури се наведуваат и некои психопатски карактеристики. Опсесивното и нарцисоидното однесување на моберот е резултат на неговата себичност. Моберите се личности кои „летаат“ високо и сакаат да бидат секогаш надредени. Битното во однесувањето на моберот е постигувањето на неговите цели по секоја цена.

Критицизмот и егоцентричноста се нивни главни особини кои скоро секогаш се присутни. Трудољубивоста и способноста за постигнување резултати во работењето, воопшто не им е својствена. Па токму поради ваквите причини тие се несигурни во своите квалитети. Сето тоа ги прави инфериорни, а како последица се јавува потребата да ги омаловажуваат другите, при што се неспособни за емпатија и вреднување на туѓите потреби и чувства. Нивното малтретирање на другите е одраз на неможноста да се справат со своите проблеми и своето ниско самопочитување. Ако се работи на пример за унапредување на работното место, тие тоа го сфаќаат повеќе како резултат на „критериумот“ политичка припадност, личните амбиции и интереси, отколку врз основа на критериумот стручност, како најрелевантен критериум.

Низата тековни истражувања, како и оние порелевантни кои се спроведени во изминатите десетина години, ја даваат дијагнозата на моберот, појаснувајќи дека во 90% од случаите, моберот практично не е свесен дека некогаш вознемирува. Но, сепак во суштина се смета дека работодавачот како сопственик, е најчесто моберот и дека при појавата на мобингот, истиот го смета вработениот како трошок што треба да се скрати.

Ivica Kihalic¹³ ги има детално анализирано карактеристиките на моберите, па врз основа на таквата анализа **Антон Хаум¹⁴**, основач на OvercomeBullying.org има

¹³ Kihalic, I. (2005), Konstruktor, INŽENJERING d.d. Split, Broj 7, стр.12-13

¹⁴ <https://www.hrmorning.com/articles/8-workplace-bully-personality-types/>

идентификувано повеќе вида на мобери, односно вознемирувачи, од кои попрепознатливи се следните:

- *Врискава Мими* – Ова е најлесно препознатлив тип на мобер на работното место. Гласни се и нивното навредливо однесување е наменето да ги понижува другите луѓе. Тие веруваат дека другите се плашат од нив и постојано работат на тоа.

- *Двоглава змија* - Пред својот колега, овој вработен се однесува како доверлив пријател, меѓутоа кога соработникот е отсутен, пред другиот колега тој ќе ја уништи репутацијата, ќе му “забоде” нож во грб и дури ќе ужива во “плодовите” од напорната работа на својот колега.

- *Постојан критичар* - Целта на овој вид на мобер е да ја уништи самодовербата на другите луѓе преку постојана и често неоправдана критика. Тој бара каква и да е грешка во нечија работа и неуморно прави напори да го уништи кредибилитетот на жртвата. Овој мобер е дури подготвен и на фалсификување документи или создавање докази со цел да ги направи другите “лоши”.

- *Нарачател* - Секоја канцеларија има најмалку еден вработен кој ја користи својата моќ над другите, без разлика дали таа моќ е реална или не. Овој вид на мобер ги попречува останатите да ги извршуваат своите работни обврски ефикасно, отстранувајќи им ги потребните алатки - било да се тоа одредени ресурси, време или информации.

- *Желни за внимание* - со претерана љубезност сакаат да ги задржат авторитетите до себе, емоционално се незрели. Селективно се љубезни спрема соработниците, посебно во почетокот кон својата жртва, а од друга страна ги искористуваат соработниците. Измислуваат и ја префрлаат вината на другите, секогаш сакаат да бидат во центарот на вниманието. Често се самосожалуваат, ако бидат откриени тврдат дека тие се жртвите.

- *Имитатори* - не се професионално квалификувани, но го тврдат спротивното бидејќи се наоѓаат во близина на професионалци. Често глумат професија со која сакаат да се занимаваат и бараат заслуги кои им „припаѓаат“. Манипулираат со другите, лесно може да се испровоцираат. Често им се закануваат на соработниците, им глумат лојалност на наредените, но ги отфрлаат откако ќе ги искористат.

- *Претендент* - Овој вид е вработен кој себе си се гледа како апсолутно неопходен и очекува признание за се, иако обично не се многу добри во својата работа. За да ги компензира своите недостатоци, овие мобери трошат најголем дел од своето време во следење на покомпетентните соработници, барајќи недостаток во вештините на квалификуваните работници, со цел за да се пожалат. Претендентите ќе бараат да се направи се онака како што тие сакаат, дури и кога постојат подобри начини за да се завршат одредени работни задачи. Бидејќи тие автоматски се противат на идеите на

другите, ќе сторат се што е во нивна моќ, за да ги спречат промените во нивните работни процеси.

- *Гуруа* - успешни се на ниско поле од својата стручност, од соработниците се признати како такви, себични се, ги злоупотребуваат сите од кои се чувствуваат загрозувани. Емоционално се ладни, главно лица од машки пол, понекогаш претерано уредни, своите грешки им ги препишуваат на другите.

- *Психопати или социопати* - нападни се и арогантни спрема жртвите, а кон другите се драги и љубезни, ладни и пресметливи, глумци, за нив не важат законите и моралните норми, тешко се разоткриваат во незаконските активности, не покажуваат чувства, сожалување и вина. Оние кои што ќе ги откријат веднаш стануваат нивни жртви и сите свои недела им ги префрлаат нив.¹⁵

Но, синдромот на мобингот кај поединците кои имаат такви предиспозиции не се јавува без причина. Тој има своја основа, а најчесто се развива во случај на:

- **Критични инциденти** - активирачка ситуација е онаа која што секогаш може да се опише како конфликт. Мобингот, следствено на тоа, може да се гледа како ескалиран конфликт. Оваа прва мобинг фаза може да трае многу кратко, додека следната фаза открива стигматизам од страна на колегите или менаџментот.

- **Мобинг и стигматизам** - мобинг активностите можат да содржат бројни однесувања кои во нормалната интеракција не се индикација за агресија или било каков обид за да се исклучи било кој.

Во вознемирувачка ситуација еднакво можат да се пронајдат и жени и мажи. Но, реакцијата на жените може да биде различна од мажите. Жените поверојатно е да го пријават вознемирувањето на нивните менаџери, отколку на колегите или синдикатот, што подоцна може да води кон одмазда и ескалација на инцидентот во нешто многу поголемо. Некои истражувања сугерираат дека формалните процедури на пријавување се поефективни во споредба со неформалните во спречување на насилството на работното место, па оваа постапка на жените може да биде контрапродуктивна. Се сугерира дека жените побавно реагираат и поради тоа што има веројатност вознемирувачкото однесување да ескалира со тек на време, страдаат подолго од своите машки колеги и во некои случаи обезбедуваат понесигурно решение на проблемот.

За најголемиот број на индивидуи, најчеста реакција на вознемирувањето е чувството дека кревањето на гласот ќе им ја влоши позицијата и во многу случаи се јавува чувство на беспомошност и тенденција да се обвинат сами себеси. Одложувањето на реакцијата често се покажува како контрапродуктивно. Колку

¹⁵ Груевски, Д., Марковска, М. (2009), Организациско однесување, Центар за интернационален менаџмент, Скопје, стр.345-346

подолго се страда во тајност или со земање на боледување од работното место, толку потешко е да се најде решение за случајот и да се остане на тоа место.

▪ **Интервенција од страна на менаџментот на човечки ресурси**

Кога има интервенирање од страна на менаџментот, ситуацијата веќе официјално се претворила во случај. Како последица на претходниот стигматизам, многу лесно е погрешно да се процени ситуацијата и да се префрли вината на лицето кое е жртва на мобинг.

Менаџментот може многу лесно да ги прифати предрасудите како последица на она што се случувало во претходните фази. Ова најчесто личи на процес колку да се стори нешто за да се „ослободиме“ од проблемот т.е. од мобираната личност. Ова може да придонесе кон сериозни прекршувања на личните човекови права. Во оваа фаза, мобирианиот конечно постанува обележан и стигматизиран.

Поради основните грешки во лоцирање на вината, колегите и менаџерите можат да креираат погрешни објаснувања базирани на личните карактеристики, отколку на реалните случувања.

▪ **Погрешна дијагноза**

Ако мобираната личност побара да контактира со психијатри и психолози, секогаш постои ризик овие професионалци погрешно да ја протолкуваат ситуацијата, поради тоа што има недостиг од доволен број на професионални обуки во рамките на истражувањето на социјалните ситуации на работното место.

▪ **Исклучување**

Што се однесува до мобинг сценариото на работното место, социјалните последици за луѓето кои биле отстранети од пазарот на трудот долго време пред нивното пензионирање се веќе добро познати.¹⁶

Единствениот начин да се застане на патот на моберот е навреме да се идентификува неговото однесување. Плашејќи се од загуба на работното место, често мобираните не се спротивставуваат на наредбите на моберот.

Мораат да се послушни, иако некогаш кревањето на гласот и возвраќањето се клучниот момент во спречувањето на понатамошната злоупотреба. Но, за таа цел е потребно да се надградуваме како личности, кои полесно преминуваат преку стресни ситуации, а со тоа се посвесни и за сопствената одбрана во рамките на работното место.

¹⁶ Во рамките на Дафне програмата проектот „Мобинг - Препознавање и справување со насилството и вознемирувањето на работното место“, финансиран од Европската комисија, CRAS, септември 2004 година, стр. 13-17

1.6. Видови на мобинг и негово разграничување од останатите слични поими

Врз основа на воспоставените мобинг-релации, поточно со анализа на улогите злоупотребувач и жртва, мобингот може да биде:

- **Вертикален мобинг** - каде претпоставениот е тој што малтретира, злоставува еден подреден работник или во континуитет еден по еден работник додека не ја уништи целата група (стратешки мобинг, bossing).

Можна е и состојба на обратен вертикален мобинг каде една група работници (подредени) злоставуваат еден претпоставен.

Во пракса вертикалниот мобинг е најзастапен. Тој се карактеризира со подреден однос помеѓу страните, каде на пониската позиција се наоѓа мобинг-жртвата, а најчесто тоа е вработениот. Во принцип тоа е економски послабата страна во вечен страв од прекин на работниот однос. Од другата страна пак, е моберот кој го манифестира мобингот на начин што ја ограничува комуникацијата на мобинг-жртвата. Вообичаено, при јавни собири жртвата се игнорира или се избегнува, на мобинг-жртвата и се доделуваат задачи за кои не е квалификувана, нема знаење или вештини, а не така ретко и се ограничуваат и редовните социјални контакти (изолирана е или преместена во засебна канцеларија, каде нема контакти со другите вработени или со вработени од својата струка). Врз неа исто така се вршат зголемени надгледувања од страна на моберот, пропратени со неоправдани критики и понижувања во текот на самата работа. Во овој контекст познати се два жаргона за спроведување на самата тортура, т.н. „полна“ или „празна“ маса. Изразот „полна маса“ значи дека жртвата има обврска да заврши задачи што објективно не може да се завршат во одреден временски период, а како последица на тоа жртвата е истоштена, уморена, не и се плаќаат прекувремени дневници, итн. Изразот „празна маса“, по правило значи избегнување на жртвата или неодредување на задачи на истата, при што таа ништо не работи, а сè уште е вработена.

Тргувајќи од општата перцепција за мобингот како психичко и/или полово вознемирување на работното место, односно како начин за стратешко, континуирано, систематско и софистицирано загрозување на честа, угледот и достоинството на еден работник или група на работници, вообичаено истиот се манифестира преку прераспоредување на друго, најчесто пониско работно место. Исто така може да стане збор за прераспоредување на работно место далеку од местото на живеење, што директно влијае врз степенот на кариерата на мобираниот работник.

Но, воопшто не се ретки ни случаите на одземање и/или недоделување на работни задачи, неоправдано оценување со пониски оценки, донесување на решенија за изрекување парична казна, укинување на додаток на плата за степен на кариера,

постојано критикување на работата, контролирање во работењето, неможност за изразување, игнорирање, прогонување, понижување, исмејување и слично. Сите наброени појави влагаат во поширокиот опсег на мобинг дејствија и кои несомнено индиректно влијаат, односно се во директна корелација со развојот на кариерата на вработените.

Инаку, повеќето научни истражувања¹⁷, досега имаат покажано дека околу 75% од случаите кои се однесуваат на мобинг, се причинети од овој вид на мобинг. Притоа дури 95% се случаи кога претпоставениот малтретира работник, а само 5% кога група работници злоставуваат претпоставен.

• **Хоризонтален мобинг** - појавата се случува меѓу работници/колеги кои се на иста положба во хиерархиската организација, односно се извршува кон работник кој е на иста работна позиција со оној кој го вознемирува.

Бидејќи кај овој вид на вознемирување, нема подреденост меѓу страните, мобинг-жртвите се најчесто амбициозни и креативни работници кои се предмет на завист и љубомора од страна на вознемирувачите и најчесто се од ист пол. Кај моберите пак, постои чувство на загрозеност, љубомора и завист, кои поттикнуваат желба да се елиминара некој колега, особено доколку постои верување дека неговата елиминација води кон напредок во кариерата. Исто така, поради внатрешни проблеми, напнатост и љубомора, целата група работници може да изберат еден работник-жртва, на кого преку исмејување на физичките карактеристики, на приватниот живот, со разни клевети и сл., ќе „докажат“ дека се посилни и поспособни. Токму затоа, хоризонталниот мобинг, претставува вознемирување кое често е раководено од повеќе вработени спрема жртвата.

Хоризонталниот мобинг се случува поретко од вертикалниот, меѓутоа сепак податоците не можат да се земат како апсолутна категорија, затоа што зависат од повеќе фактори. Генералната статистика¹⁸ покажува дека значајни 25% од случаите, се однесуваат на хоризонталниот мобинг, односно 1/4 од работниците се изложени на вознемирување од страна на своите колеги.

Во стручната литература се среќава и класификација на стратешки и ефективен или емотивен мобинг.

• **Стратешки мобинг** - се врзува со договорот на управувачката гарнитура за потребата од рационализација и отстранување на еден број на работници од работното место (вишок на вработени), односно кога се вршат структурни промени.

Таквите ситуации најчесто се случуваат во процесот на приватизација, реорганизација, реструктуирање и здружување. Истото настанува како договор на

¹⁷ Прирачник за обука на тренери и советници за антимобинг, издаден од Здружението за помош и едукација на жртвите на мобинг, а со помош на Европската Унија

¹⁸ Ibid

водечкиот или менаџерскиот тим, со тоа што претпоставените организирано мобираат одредени лица кои се непожелни (во согласност со однапред направен акционен план), за тие сами да дадат отказ без да бараат отпремнина, оштета и сл. Во групата на непожелни работници можат да се најдат и оние кои не се прилагодиле на одреден корпоративен модел. Лошата намера најчесто се рефлектира во обидот да се омаловажи жртвата и да стане целосно незаинтересирана за компетентноста. Оттука, целта не е само отстранување на дел од вработените без непожелни последици, туку уништувањето на нивниот личен и професионален кредибилитет. Во некои земји, ваквата појава доби сосема друга т.н. „берзантско-шпекулативна“ димензија, при што биле тренирани т.н. „професионални вознемирувачи“, кои имаат развиено многу техники и манипулации за примена во нивната работа. Тие точно знаат што треба да направат за елиминација на одредено тековно менаџерско работење, што од друга страна, значајно влијае и ја намалува цената на компанијата на пазарот (берзата).

- **Емотивен мобинг** - се однесува на вознемирување, кое се одвива исклучиво на лично ниво и се покренува од страв, завист, чувствителност, загрозеност и злоба и најчесто е насочен кон личности кои ги истакнуваат своите способности или лични квалитети.

Постојат низа секојдневни негативни интеракциски појави поврзани со работното место чии карактеристики се уште е тешко јасно да се идентификуваат, често се мешаат меѓусебно, особено во епизодните поединечни проблеми кои секојдневно се јавуваат кај луѓето кои работат заедно. Токму затоа е мошне тешко да се издвојат особеностите на мобингот, како би можел истиот точно да се „дијагностицира“. Имено, конфликтот, вознемирувањето, стресот и дискриминацијата, мошне често можат да бидат, односно се дел од една работна средина, а ако се многубројни или траат премногу долго можат да предизвикаат проблеми во психичкиот и телесниот систем, впрочем како и мобингот, но притоа нема да се сведат под неговото име. Иако ова поимно разграничување е доста релативна работа, сепак генерално се однесува за одредено лице, неговите чувства на почит и достоинство и може да варираат од насилство до игнорирање, поточно од физички контакти, разни форми на навредување и понижување до психичко малтретирање. Затоа основен критериум за правење разлика помеѓу мобингот и класичните повреди на работното место е едноставното утврдување - дали постои психотерор, односно психичко вознемирување? Покрај тоа, особено треба да се земе предвид (не)постоењето на врска меѓу несаканото однесување и психичкото здравје на жртвата. Неопходно е да се разликуваат лицата што имаат психички сензации, независно од работната средина и атмосфера, се хиперсензибилни (лесно навредливи) лица, а за кои исто така треба да се знае дали истите се наклонети кон депресија?!

Во тој контекст само би ги навеле досега дефинираните¹⁹ облици на мобингот, а потоа накратко ќе ги елаборираме разните останати сродни појави на работното место и нивната сличност со мобингот.

Малтретирање со притисок, при што стресот предизвикува влошено однесување кај лицето кое се смета дека има т.н. “кратки нерви”. Тоа станува веднаш нервозно и најчесто започнува да вика на другите околу себе.

Организациско малтретирање кое претставува комбинација од малтретирање со притисок и корпоративно малтретирање, најчесто врз основа на објективни надворешни притисоци од страна на пазарот.

Корпоративно малтретирање претставува секоја злоупотреба на вработените во услови на голема стапка на невработеност во општеството, односно недореченост и можност за манипулација на законите (принуден прекин на работењето, неовозможување на користење на годишните одмори и боледувања, следење и недозволен надзор врз вработените, поттик за взаемно кодошење или предизивкување на “натпревар” помеѓу вработените, итн.);

Институционално малтретирање кое е мошне слично на корпоративното малтретирање, односно истото се одомаќинува и прифаќа како дел од организациската култура на компанијата.

Клиент - малтретирање кога одредени вработени лица се малтретирани од оние кои директно, односно непосредно ги опслужуваат (наставник - ученици и/или нивните родители; медицинска сестра - пациент, итн.). Овој вид на мобинг се случува во обете насоки.

Сериско малтретирање е кога поединецот ги уништува останатите вработени последователно (сериски “силеција” или социјализиран психопат).

Последично малтретирање претставува повратно невообичаено однесување од стана на вработените како одговор на одреден првичен мобинг.

Малтретирање во пар кога го извршува моберот со негов директен поддржувач - колега спрема трето лице.

Заплашување од “банда” кога моберот станува доволно силен и истиот е лидер на група во организациите со појавен корпоративен мобинг.

Резидуално малтретирање е малтретирањето кое продолжува и откако серискиот мобер си заминал од организацијата која прераснала во дисфункционална средина.

“Сајбер” малтретирање или злоупотреба на комуникациската технологија (спроведување негативни и насочени кампањи кон одредена индивидуа и поттикнување на омраза, најчесто преку социјалните мрежи).

¹⁹ <https://bullyonline.org/index.php/bullying/2-types-of-bullying>

Реактивно малтретирање е несоодветно однесување кое се надоврзува со ново и кон друго лице, односно се шири во организацијата до тој степен што секој малтретира некој друг.

Мобингот од своја страна пак, со сите свои особености и специфики, секогаш почнува со некаква форма на **конфликт** кој се опишува како контроверзна разлика во мислењето или своевиден отпор.

Оттука мобингот треба да се набљудува како претеран конфликт, односно процес кој по некое одредено време може да се развие од еден обичен конфликт. Тоа понекогаш се случува многу бргу, а понекогаш дури по неколку седмици или месеци. Накратко, таму каде што се случува мобинг, секогаш мора да постои конфликт. Од друга страна, постојниот конфликт не мора секогаш да прерасне во мобинг.²⁰

1.6.1. Сличности на мобингот и вознемирувањето

Мобинг и **вознемирување** се мошне слични поими.

Глаголот вознемирување значи постојано да пречиш, да исцрпуваш, да нервираш, да го доведуваш некого до чувство за непријатност, со постојани вербални напади. Така што, сите вакви индивидуални постапки можат да се сметаат за мобинг, бидејќи речиси секогаш истите претставуваат одреден облик на вознемирување. Но, токму затоа, во тој контекст најпрво во САД мобингот е дефиниран како специфичен вид на злонамерно, несексуално, нерасистичко вознемирување.

Како најчести вознемирувања на работното место се јавуваат:

Дискриминаторско вознемирување кое најчесто се јавува врз основа на *раса, род, религија, инвалидитет, сексуална ориентација или возраст*.

Лично вознемирување е секое кое не се базира на една од правно заштитените класи (раса, пол или религија) и истото е сочинето од: несоодветни коментари, навредливи шеги, лично понижување, критички забелешки, тактика со заплашување, одбегнување и секое друго однесување кое создава заплашувачко и навредливо работно опкружување за жртвата.

Физичко вознемирување претставува насилство на работното место кое опфаќа директни закани со намера за нанесување штета, физички напади (удирање, тресење), уништување на имотот за заплашување и сл.

Вознемирување врз основа на моќ се карактеризира со диспаритет во моќта помеѓу вознемирувачот и жртвата (менаџер-подреден).

Психичко вознемирување или негативно влијание врз психолошката благосостојба на едно лице (омаловажување на лично или професионално ниво, изолација или негирање на присуството на жртвата, исмејување, спротивставување и

²⁰ <https://i-sight.com/resources/11-types-of-workplace-harassment-and-how-to-stop-them/>

негирање на се што таа зборува, омаловажување на нејзините размислувања, како и ширење гласини за нејзиниот живот).

Вознемирување - одмазда е суптилна форма на одмазда и често игнориран вид на малтретирање на работното место (одреден вработен малтретира друг вработен во вид на одмазда за упатени жалби кон претпоставениот за несоодветен професионален однос).

Сексуално вознемирување вклучува несакани сексуални понуди или однесување (споделување на сексуални фотографии, објавување постери, сексуални коментари, шеги, прашања, несоодветни допирања и гестови)

Услуга за услуга - вознемирување или т.н. **“ова за тоа”** е повисок стадиум на сексуално малтретирање (врз основа на размена на одредени бенефиции за одредена сексуална услуга) кое често пати се јавува во форма на уцена при понуда за работа, повисока плата или бонус, промоција, избегнување понижување или прекин на работниот однос.

Вербално вознемирување кое е составен дел скоро на секој конфликт и најчесто не е нелегално, но може да биде особено штетно (заканување, викање, навредување на жртвата во јавност или приватно), односно доведува до чувството на срам и вина, губењето на емоции, како и зголемен крвен притисок.

1.6.2. Поврзаност меѓу стресот и мобингот

Што се однесува до **стресот** на работното место, како појава одамна е препознаена и проучувана. Таа негативно влијае на изложените лица и на работните организации во целост. Па така разликуваме повеќе дефиниции, односно интернационални поимања за стресот и тоа: професионален стрес, стрес на работно место, стрес поврзан со работно место, стрес на работа, стрес поврзан со работа (occupational stress, job stress, job related stress, stress at work, work place stress, work-related stress).

Имено, работниот стрес денес веќе е присутен кај секој трет вработен. Најголемиот можен стрес поврзан со работното место е кога некој нема работно место, односно не е вработен, а најчести причини за стрес на работното место се страв од губење работа, премореност, кратки рокови, немањето поддршка од страна на раководителот, чувство дека работникот не може да владее со сопственото време и учинок, неможност да се влијае врз начинот на работење, чувство на отуѓеност од менаџментот на претпријатието, чувство на прекумерна експлоатираност или неискористеност и сл.

Самиот збор стрес (англиски stress - напор, притисок) означува различни агенсии во околината, кои влијаат врз структурата или функцијата на организмот, на реакциите

на живото битие на дразби или на ефекти од штетни дразби. Разликуваме три вида на стрес и тоа:

- а) **физиолошки** стрес, како реакција на организмот;
- б) **социолошки** стрес, како реакција на општествената заедница или организација изложени на дејствувањето на стресори; и
- в) **психолошки** стрес, како штетна трансакција меѓу поединецот и определено својство на средината.

Психолошкиот стрес, односно неговото појавување е условено со процена на поединецот, а воедно од него зависи и дали нештата ќе дејствуваат како стресор или не, во однос на физиолошкиот стрес!?

Постоењето на стрес се потврдува врз основа на низата физиолошки индикатори за стрес: промена на крвниот притисок, зголемено ниво на хормоните, на телесната температура, фреквенцијата на срцето, дишењето и сл. Истите можат да бидат и искуствени: непријатно чувство на страв, бес, беспомошност или можат да се одразуваат врз однесувањето како експресивни знаци на чувства или промени во когнитивното функционирање, односно ефикасноста при решавањето на проблемите.

Значењето на индивидуалната процена за настанување стрес укажува на значењето на особините на личностите што придонесуваат за различното толкување на исти состојби или стресори од страна на различни лица.

Реакциите на стрес зависат од механизмите на приспособување што поединецот ги користи за да ја задржи или за повторно да воспостави состојба на рамнотежа и тоа:

- а) толерирање на дејствието на стресорите или на резултантната состојба;
- б) контрола, односно дејствување врз симптомите на стрес;
- в) резигнација, односно откажување од обидот да се совлада стресот.

Доколку лицето успешно се справува со последиците од стресот, истите може сосема да изостанат, па дури и да бидат позитивни, односно да се јави (изгради) зголемена отпорност кон него во иднина. Но, за жал во низа случаи на неуспешно соочување со стресот, особено доколку станува збор за интензивно и долго дејствување, можна е појава на низа негативни ефекти (од неприспособено однесување до појава на психички или на телесни нарушувања и болести).

Како соодветен стресор може да ја дефинираме секоја внатрешна или надворешна дразба, која кај организмот создава потреба од задоволување на одредени барања, решавање проблем, односно зајакната активност или едноставно некаква нова форма на приспособување. Токму затоа самите стресори, можеме да ги категоризираме според времетраењето (долготрајни и краткотрајни), интензитетот (слаби, умерени, силни) или реакциите што тие ги предизвикуваат (физиолошки, психолошки и социолошки).

1.6.3. Мобингот и дискриминацијата

Во тесна поврзаност со мобингот е и **дискриминацијата** т.е. правење разлика, односно преферирање или омаловажување со оглед на: пол, раса, јазик, вера, боја на кожа, етничка припадност, религија, политичка ориентација, сексуална ориентација, брачна состојба, семејни обврски, возраст, инвалидитет, општествена позадина, образование, национално или социјално потекло, имотна состојба, раѓање, општествена положба, членување или нечленување во одредена политичка партија, синдикат, телесни или душевни тешкотии и слично. Со други зборови, дискриминација е незаконско или неетичко правење разлика или пак „ставање во неповолна позиција“ на одредени луѓе, за чие разликување не постои законска или здраворазумна оправданост. Накратко кажано, дискриминацијата постои во сите ситуации кога еднаквите не се третирани еднакво.

Забраната за дискриминација (здравје, пол, возраст) во последните неколку децении, скоро секаде во светот е подигната на ниво на уставно начело и претставува еден од основните фундаменти во современите општества кои функционираат врз принципот на зголемена мобилност на трудот. Нашето законодавство и во овој дел е во целост усогласено со директивите на Европската Унија, но проблемот е во тоа што државата не ја препозна потребата сама да ги штити жртвите и да ги санкционира прекршителите, туку тоа му е препуштено на поединецот.

Самиот факт што дискриминацијата се врши на нормативно и реално ниво, истата се подвојува на следните два вида:

1) Непосредна дискриминација - се јавува кога според некоја од забранетите основи за дискриминација, лицето бесправно се става во неповолна положба во однос на други лица во споредлива ситуација. Во таков случај, критериумот за нееднакво постапување непосредно претставува еден од забранетите основи за дискриминација.

2) Посредна дискриминација - станува збор за многу почеста форма на дискриминација од непосредната, каде што дискриминаторските ефекти посредно и скриено, произлегуваат од примената на некои навидум неутрални правни норми (критериуми или практики). Имено, тогаш кога определена, навидум неутрална одредба, критериум или практика, го става или би го ставила некое лице во неповолна положба во однос на други лица, поради негови одредени особини, статус, определби, убедувања или вредносен систем, тоа претставува основ за посредна дискриминација. Основна разлика меѓу непосредната и посредната дискриминација е во тоа што кај посредната дискриминација, основата на разликувањето не е одредена со закон. Но, таквата на прв поглед неутрална или правно коректна норма, критериум или практика, може да доведе или навистина доведува до дискриминација на одредено лице или на група лица. Класичен пример за ваква дискриминација е кога при вработувањето на

жени на определено време, работодавците одбиваат да склучат нови договори во случај на бременост или породување. Во тој случај неутралната правна норма за прекинување на работниот однос на определено време има индиректен негативен ефект во форма на посредна дискриминација врз основа на полот.

1.7. Фази, симптоми и последици на мобингот

Во 1996 година, Хајнц Лејман за прв пат специфицира **фази на мобингот**. Имено, тој ги разликува следните четири фази:

1. *Секојдневни конфликти;*
2. *Почеток на мобингот и психичкиот терор;*
3. *Грешки и злоупотреби, често и нелегални, пред се од одговорните за управување со човечките потенцијали;*
4. *Исклучување од работната средина.*

Според општо прифатениот модел од страна на Италијанската антимобинг асоцијација пак, постојат следните неколку фази на мобинг:

- (а). Конфликт со цел - индивидуата да се жртвува и кон неа се насочува конфликтот;
- (б). Почеток на мобингот - со активности кои создаваат чувство на непријатност;
- (в). Први психосоматски симптоми - чувство на несигурност, несоница, проблеми со желудникот;
- (г). Грешки и злоупотреби на лицата одговорни за човечките ресурси - негирање на проблемите на жртвата;
- (д). Сериозно влошување на психичкото и физичкото здравје;
- (ѓ). Исклучување од работната средина (доброволно заминување, пензионирање, самоубиство, напад на моберот).

На глобално ниво денес, општо познати се следните пет фази на мобингот:

- **Прва фаза** - потенцијалната основа за мобинг се јавува при некаков нерешен конфликт меѓу соработниците, што на крај резултира со нарушување на меѓучовечките односи на работното место.

Притоа, изворниот судир се заборава, а и „заострените“ агресивни стремежи се насочуваат кон избраното лице.

Во првата фаза, започнува суспензијата на работни задачи, појава на изолација и општ престанок на дружење од страна на колегите (како знак дека постои намера за бркање од работното место), без разлика дали станува збор за завист или постои чувство на загрозеност од способноста на самата жртва.

- **Втора фаза** - се јавува потисната агресија и истата ескалира во т.н. „психотерор“. Се множуваат разни интриги, понижувања, закани, психичко

малтретирање и мачење, жртвата го губи своето професионално и човечко достоинство, почнува да се чувствува и станува помалку вредна и во своето работно опкружување да го губи угледот, потпората и правото на глас.

Обично мобингот трае подолго време и втората фаза е моментот кога жртвата не забележува, туку се прашува дали работи добро, дали греша во работењето, се чувствува помалку вредна на работа, го губи угледот и правото на глас.

- **Трета фаза** - лицето станува т.н. „вреќа за боксирање“, „дежурен виновник“ за сите грешки и неуспеси на колективот, бидејќи веќе е јавно обележано и перманентно малтретирано.

Ова е фазата во која жртвата е веќе дежурен виновник за сите пропусти и неуспеси на тимот со кој соработува, се обвинува дека ја попречува работата, итн.

- **Четврта фаза** - во неа се јавува очајничката „борба за опстанок“ на работното место од страна на жртвата, се јавува синдром на согорување на работното место (burn-out), односно хроничен синдром на замореност, психосоматски или депресивни нарушувања.

Жртвата напразно се труди да ги изврши сите доверени работи, иако и самата е свесна дека преобемните работи кои и се дадени, се со неразумни рокови, односно со зла намера.

- **Петта фаза** - на крајот јасно е дека во најголем дел од случаите се јавува последица од повеќегодишното тероризирање. Жртвите во принцип заболуваат од хронични болести и разни други здравствени нарушувања, ја напуштаат работата или излезот го бараат во самоубиство.

Во петтата и последна фаза, жртвата целосно е исклучена од работниот процес, се разболува, паѓа во депресија, бара помош од психијатар, ја напушта работата, па дури и се обидува да си го одземе животот.

Симптомите кои претставуваат основни обележја на мобингот, можат да се класифицираат во четири основни групи:

1. Физички и физиолошки симптоми

Тоа се симптоми, кои се манифестираат скоро во секој дел од телото. Првата реакција е вкочанетост - стаписаност. Во ваква состојба лицето не може да реши: дали да ја прифати ситуацијата, дали да се бори и да ја надмине таквата ситуација или да се откаже и да се повлече. Физиолошките реакции на организмот во случај на мобинг се манифестираат преку зголемување на шеќерот во крвта, забрзан срцев ритам, покачување на крвниот притисок, покачување на нивото на холестерол, длабоко дишење, препотување, болки во желудникот, црвенило на лицето, треперење на рацете, несоница и др.

2. Психички симптоми

Нивниот број е голем и зависи најмногу од проценката колку еден настан загрозува. Еден ист настан може различно да се доживее од различни лица, што зависи од: особеностите на нивната личност, темпераментот, начинот на одбрана. Така, кај едниот може истиот настан да предизвика агресија, а кај другиот, нерасположение или повлекување. Но, сепак најчести психички симптоми се:

- **когниција** (проблеми со помнење, расеаност, намалена концентрација, беспомошно и дефанзивно размислување);

- **емоции** (напнатост, анксиозност, страв, бес, обесхрабреност, тага, очај, безволност, чувство на вина, промена на расположението).

3. Бихевиорални и социјални симптоми

Овие симптоми се согледуваат во начинот на однесување, растроеност, плачење, панично однесување, повлекување во себе, неконтролирани движења, претерана употреба на лекови, алкохол, цигари, кафе, користење дрога.

4. Организационски симптоми

Отсуство од работа, доцнење, намалена продуктивност, бојкот, зголемена склоност кон повреди и несреќи на работа.

Појавата на мобинг на работното место носи **последници** како за жртвите на мобингот, така и за самата работна организација. Мобингот во голема мера влијае врз психичкото и физичкото здравје на жртвите, предизвикува економска штета за жртвите, нивното семејство, за работната организација и воопшто за општеството. Имено, појавата на мобингот може да предизвика зголемена отсутност од работа, да се наруши лојалноста кон организацијата, а истото очекувано доведува до намалување на продуктивноста и квалитетот во работењето, пропратено со зачестени откази. Сето тоа се одразува и врз различните сфери од личното функционирање на жртвите на мобинг. Се јавуваат нарушувања на расположението од социо-емоционална природа: депресија, анксиозност, постојано размислување за она што ги измачува, напади на паника при контакт со секојдневните проблеми, намален интерес кон другите луѓе што се одразува и врз пријателите, но и врз членовите на семејството.

Долготрајната изложеност на мобинг, кај жртвите може да јави и голем број здравствени проблеми. Најчести такви се: главоболката, гастролошки пореметувања, несоница, хроничен замор, кардиоваскуларни заболувања и слично. Долготрајната изложеност на мобинг неминовно ја разлишува самопочитта и самодовербата на личноста, која што е жртва.

Како што и досега укажавме, деструктивноста на мобингот е навистина многу голема, особено за жртвата, која што во екстремни случаи може да ја доведе и до самоубиство. Какви ќе бидат последиците од мобингот, во многу ќе зависи од тоа како

самата ситуација се доживува, како поединецот се однесува, дали се бори со сопствените чувства или се помирува со својата „судбина“.

Причинителите и последиците од мобингот, не може да бидат во целост опфатени, ниту генерализирани, токму поради фактот дека секој човек е индивидуа, со свои специфични особености и потреби.

Но, сепак, во основа заедничко за последиците од мобингот е дека:

- го нарушува здравјето (појава на органска или психичка болест);
- влијае врз професионалното извршување на работата (заради физичка, емоционална и ментална истрошеност).

Токму затоа употребата на антидепресивни средства станува зачестена појава кај вработените-жртви на мобинг.

Треба да се има во предвид дека за успешноста на секоја фирма влијаат повеќе фактори, но најважно е да се следи здравјето на вработените. Најчесто заболувањата кај вработените, менаџментот ги припишува на неможноста тие да го поднесат притисокот на деловниот живот. Ваквата политика на менаџментот не води кон прогрес, бидејќи токму можностите за појава на мобинг, односно лошото психолошко работно окружување, најчесто преставуваат основа за развој на кризи во организирањето на работните процедури во самите компании. Имено, мобираните работници често одат на боледување, потоа предвреме се пензионираат, што пак претставува финансиско оптоварување и за фирмата и за националниот буџет. Токму затоа, многу покорисно е да се вложи во превенција, во која спаѓа и стручната рехабилитација на работниците кои често одат на боледување. Целта е сите трошоци да се префрлат на изворот, кон работното место, односно во соодветното работно окружување, чија што лоша состојба ги предизвикала трошоците. Тоа накратко значи дека многу поекономично за компанијата е на ваквите работници - жртви на мобинг да им овозможи стручна рехабилитација и да го реорганизира работното окружување, отколку истите долго да ги „влече“ по боледувања и на крајот да им даде отказ.

Особено треба да се истакне дека конфликтите на работа кои за последица го имаат мобингот, доколку не се превенираат и решат во корист на сите, истите прогресираат и предизвикуваат негативен развој, влошувајќи го работното окружување, а неспорни се огромните последици по самата работна организација во смисла на зголемени трошоци за производство, недостиг на мотивација кај вработените и сл. Многу посериозно треба да се согледаат последиците од мобингот, кои се долготрајни и прогресивни, дури и опасни по животот на вработените изложени на мобинг. Токму затоа, главната цел на сите релевантни субјекти мора да е во функција на сузбивање на оваа мултипликаторно негативна појава.

2. РЕЛЕВАНТНИ ИСТРАЖУВАЊА И ПРАВНА РАМКА КОЈА ГО ОПФАЌА МОБИНГОТ

2.1. Анализа на спроведените релевантни истражувања

Мобингот како феномен постои со децении и бил проучуван од голем број научници, а како што во рамките на дефинирањето на мобингот е укажано, прв го формулирал и дијагностицирал и станал светски експерт по ова прашање, шведскиот психолог од германско потекло, проф. д-р Хајнц Лејман (Heinz Leymann). Тој во текот на 60-те години од минатиот век, го истражувал непријателското однесување кај децата именувајќи го како „мобинг“, но подоцна во 80-тите години од минатиот век, тој истото однесување го приметил и кај вработените луѓе на работните места. Со оглед на тоа што сметал дека се работи за значаен општествен проблем, развил ефикасни методи за спречување на мобингот и рехабилитација на жртвите од мобинг. Според него, без разлика дали станува збор за злонамерни забелешки, клеветење, закани, измачување и слично, целта на секој мобинг е да го загрози интегритетот на некое лице, нејзиниот професионален, социјален и приватен живот. Во рамките на своите истражувања тој ги утврдил карактеристиките и последиците по здравјето и притоа основа и клиника за помош на жртвите од мобинг. Неговите истражувања откриваат дека дури секој четврти работник во својот работен век, барем еднаш се наоѓа во улога на објект на овој вид на злоставување или процентуално пресметал дека 3,5% од шведската работна сила (во 70-тите години на минатиот век) потпаѓала под влијание на мобингот и тоа континуирано во просек од околу петнаесет месеци за секој работник поединечно. Она што е уште повознемирувачко како откритие е фактот дека мобингот има сериозни последици, поточно низ истражувањата е утврдено дека високи 10-20% од поединците кои биле подложени на мобинг имаат добиено пост-трауматско стресно растројство и исто толку проценти од мобинг жртвите имаат извршено самоубиство.

Импесионира фактот што во последните 30 години континуирано се изведуваат истражувања на овој вид на однесување. Еден од најпознатите истражувачи на ова поле е и норвежанецот Дан Олвус (Dan Olweus, 2010), кој работи во „Истражувачкиот центар за унапредување на здравјето“ на Универзитетот Берген во Норвешка.

Неговите резултати²¹ се слични на Нидл (Niedl, 1996) кој има забележано дека жртвите од мобинг покажуваат значително поголем број на показатели за намалена благосостојба, отколку оние кои не биле жртви. Појавените симптоми кај примерок од

²¹ Olweus, D. & Limber, S. P. (2010), Bullying in school: Evaluation and dissemination of the Olweus Bullying Prevention Program, American Journal of Orthopsychiatry

368 австриски болнички работници вклучувале раздразливост, вознемиреност, депресија и психосоматски проблеми.²²

Воедно, британците Еделман и Вудал (Edelmann, Woodall, 1997) имаат спроведено посеопфатно истражување врз наставници при што е обезбедена подетална слика на последиците. Имено, 44,2% од истражувачкиот примерок покажал губење на довербата, 38% зголемено психичко вознемирување, додека 37,2% искусиле стрес. Долготрајни психолошки или психички ефекти биле забележани кај 53,5%, додека 21,5% развиле неспособност за се справат со истите. Намалено самопочитување било наведено кај 19,8% од примерокот²³.

Во Република Македонија, мобингот за прв пат бил обработен од страна на Сојузот на синдикатите на Република Македонија, во рамките на Осумнаесетата синдикална школа во 2007 година, каде самиот термин е детално дефиниран и се констатирани главните причини за појава на мобингот, односно потенцирана е сериозноста на овој проблем.

Веднаш по ваквата првична иницијатива во периодот март 2008 - април 2009 година Сојузот на синдикатите на Република Македонија имаат извршено првично истражување за постоење на мобинг во земјава, со регионален фокус на градот Куманово. Истражувањето било направено од страна на невладината организација НВО "Мобинг програма" со логистичка поддршка на Институтот за медицина на трудот-Чаир од Скопје и Унијата на независни автономни синдикати, на база на спроведена анкета на 1100 испитаници со референтен примерок, вработени во приватниот и во јавниот сектор. Резултатот од ова првично истражување има покажано дека во Република Македонија мобингот како психолошко насилство на работно место постои, но како термин истиот сè уште бил непознат и неафирмиран во јавноста. Воедно, самите резултати имаат покажано дека, мобингот е најзастапен кај најпродуктивната возраст, 35-50 години (58,9%), односно дека поголем број од жртвите се жени (68%), а поголем број од насилниците се мажи. Од истражувањето се дошло до заклучок дека, жртвите тешко се осмелуваат да говорат јавно за овие проблеми и незначителен е бројот на оние кои побарале стручна помош, додека работодавачите најчесто не биле свесни за последиците од мобингот и воопшто не биле заинтересирани за чувствата и потребите на работниците.

По вака спроведеното истражување, во Куманово е основано првото Македонско мобинг здружение, чија основна цел била законско регулирање на заштитата од мобингот на работно место, по теркот на развиените земји.

²² Niedl, K. (1996), Mobbing and well-being: Economic and personnel development implications. European Journal of Work and Organizational Psychology

²³ Edelmann, R. J. & Woodall, L. (1997), Bullying at work. The Occupational Psychologist, p. 32, 28-31

Во текот на 2009 година, Секторот за образование на Сојузот на синдикатите на Република Македонија во соработка со Фондацијата „Фридрих Еберт“ има спроведено пилот-истражување направено на 510 репрезентативни примероци во фирмите и установите и во поголемите градови ширум државата. Анкетата е спроведена по различни дејности и сектори, имајќи ги предвид: полот, возраста, квалификациите, брачниот статус, националната припадност, позицијата на работното место и сл.

Резултатите од анкетата покажале дека: жртва на мобинг биле околу 40% од анкетираниите, најмногу со подметнувања и претерани контроли; најголема причина за мобирање била политичката припадност дури 30% од испитаниците; најмногу мобингот се случувал од страна на претпоставените (55%); најголеми последици од мобингот биле: нарушена социјално емотивна рамнотежа и општото здравје на вработените (40% од испитаниците изјавиле дека чувствуваат главоболки, тахикардија, зголемен крвен притисок).

На крајот од истражувањето било заклучено дека, мобингот е позастапен во државната администрација и во јавните служби, отколку во приватниот сектор.

Во истражувањето од страна на Митева²⁴ (2010), кое било направено за потребите на изработуваниот научен труд и се однесува на правните аспекти на облиците и факторите на мобинг во Република Македонија, биле опфатени испитаници од Штип, Прилеп и Гостивар кои имаат побарано итно подобрување на законската рамка и колективните договори, заради поголема заштита на работниците.

На почетокот на 2012 година, во рамките на Сојузот на синдикатите на Република Македонија, се има одржано Првата годишна конференција на проектот “Анти мобинг мрежа - МК“. Имено, експертскиот тим што учествувал на конференцијата ги има презентирало резултатите од анкетата за состојбите со психичкото вознемирување на работните места, која била спроведена во повеќе од 30 градови во Република Македонија.

Анкетата е спроведувана една година, односно од вкупно 3.000 прашалници повратно се добиени одговори од 1.114 испитаници, па на база на соодветна обработка на истите добиени се низа поконкретни сознанија за состојбите околу психичкото вознемирување во работните средини во Република Македонија.²⁵

Во своето истражување при изработка на својот магистерски труд за дискриминација во работниот однос со посебен осврт на мобингот, Начкова (2014) констатирала дека поголем број од испитаниците одговориле дека биле жртви на мобинг, од страна на претпоставените. Понатаму, поголем дел од испитаниците

²⁴ Митева, Л. (2010), Правните аспекти на облиците и факторите на мобинг во Република Македонија, Правен факултет, Кочани.

²⁵ Извештај на Канцеларијата за жртвите од мобинг од 27 февруари 2012 година, постирано на веб-страницата <http://sfdm-stopmobbing.blogspot.com/2012/02/v-behaviorurldefaultvmlo.html>

потенцирале дека биле жртви на политички и психички мобинг. Како резултат на мобингот се појавиле најразлични штетни последици кои ги почувствувале испитаниците, како на пример: недоверба, страв, понижување, беспомошност, неспособност за работа, депресија, загубена самодоверба. Воедно, констатирано е дека стравот кај работникот да не пријави мобинг пред се произлегува од недовербата во институциите, односно власта воопшто. Недовербата во институциите и во власта пак произлегува од непочитување на правото и нерамноправноста пред законот.

Георгиева (2020), во резимето на својот магистерски труд, споредувајќи ги наодите од своето детално истражување и низата претходни од 2009 година забележува дека ставовите и размислувањата околу мобингот како комплексен проблем воопшто не се променети. Поточно, улогата на мобер во најголемиот број на случаи и натаму ја има претпоставениот, додека најголем дел од жртвите се жртви на психички мобинг, каде најчесто е критикувана продуктивноста на вработените што ја претставува димензијата - напад на работните резултати. За ваквиот проблем мобираните разговараат и добиваат поддршка од своето семејство, односно воопшто не се обидуваат решението да го бараат кај лица кои се професионално компетентни за таа цел (психолози, психотерапевти и претпоставени), а истите не би го пријавиле мобингот поради страв од можен прекин на работниот однос, како и (не)сигурноста дека надлежните органи нема да преземат ништо во врска со нивната пријава. Обврската на работодавецот при вработувањето на работникот, да го запознае со одредбите од Законот за работни односи и натаму е избегнувана.

2.2. Правна анализа на легислативата на ЕУ против мобингот

Како што веќе беше споменато, во рамките на Европската Унија, мобингот, а со тоа и проблемот со него се зголемува и затоа европските институции се обидуваат да изведат што повеќе методи за ефикасно справување со него. Еден од најдобрите начини е прилагодување и примена на веќе постоечките закони по однос на релативно новиот феномен. Во исто време, во согласност на спроведените анализи и практика, целта е да се отпочне со изготвување на нови закони кои можат подобро да придонесат за соочување со проблемот со мобингот на европско ниво (во рамките на ЕУ), а со самото тоа да се усогласи и една заеднички прифатлива дефиниција за мобингот.

Принципите на еднаков третман и недискриминација на вработените се темелат врз веќе усвоен европски социјален модел. Тие претставуваат основа за почитување на фундаменталните човекови права и вредности врз кои се потпира денешната Европска Унија. Покрај вработувањето, антидискриминирачката политика претставува важен дел на пристапот на Европската Унија во регулирање на многу сектори, како што се: заштитата, имиграцијата, интеграцијата, родовата рамноправност, итн.

Активното промовирање на принципот на недискриминација од страна на Европската Унија уште од 70-те години на минатиот век, се основна алатка за создавање инклузивно општество. Денес на Советот на ЕУ му е овозможено да презема соодветни мерки за борба против дискриминацијата врз основа на: пол, расно или етничко потекло, религија или вера, хендикеп, возраст или сексуална ориентација.

Определбата за борба против дискриминацијата, утврдена со Договорот од Амстердам, дополнително е потврдена со член 21 од Повелбата за фундаменталните права на Европската Унија.²⁶

Со двете директиви од 2000 година, кои беа под влијание и во согласност на член 13 од Договорот од Амстердам и со кои дополнително се дефинира терминот „инструкција за дискриминирањето“, само се потврдува фактот дека и двете се однесуваат на начинот на справување со расната дискриминација и сексуално вознемирување.

Овде треба да се спомене Директивата 89/391 (Директива на Советот донесена на 12 јуни 1989 година за воведување мерки за поттикнување подобрување на безбедноста и здравјето на работниците на работното место) - како иницијален акт, кој на работодавците им има дадено повеќе одговорности во поглед на здравјето и безбедноста во секој аспект поврзан со работата. Всушност оваа Директива упатува на основните мерки за поттикнување и спроведување на безбедноста и здравјето при работа, улогата на работодавачите и работниците во овој процес, принципите во врска со превенцијата на ризиците на работното место, принципите на информирање, консултации, обука и тренинг на вработените и нивните претставници, како и општите насоки за примена на овие принципи.

Во 2001 година, Европскиот парламент, ја има одобreno Резолуцијата (Резолуција A5-0283/2001), со која ги повикува земјите-членки на Унијата да ја ревидираат истата и да постигнат хармонизација на нивните законски системи во поглед на мерките за решавање на мобингот и сексуалното малтретирање и да постигнат хармонизирана дефиницијата за "мобинг".

Поопширно, во Резолуцијата е потенцирано дека мобингот е една појава, која во вистинска смисла на зборот се уште не е позната, но е вистински проблем во светот и дека треба итно да и се посвети поголемо внимание, при што ќе се донесат повеќе контра-мерки и нови начини на борба против оваа појава. Она што привлекува

²⁶ Извадок од Повелбата за фундаменталните права на Европската Унија (Chapter of fundamental rights of the European Union - 2000/C 364/01) од http://www.europarl.europa.eu/charter/pdf/text_en.pdf: (I) Секоја дискриминација заснована врз било која основа, како што е: пол, раса, боја на кожа, етничко, или социјално потекло, генетско обележје, јазик, вера или уверување, политичко, или какво и да било друго мислење, припадност на малцинска група, имотна состојба, инвалидност, возраст, или сексуална ориентација, ќе биде забранета; (II) Во рамките на Договорот за основање на Европската заедница, како и Договорот за основање на Европската Унија и без оглед на посебните одредби на тие договори, било каква дискриминација врз основа на државјанство, ќе биде забранета.

внимание во Резолуцијата е фактот дека, несигурноста во вработувањето расте со зголемениот број на краткорочни договори кои се почесто се склучуваат на работните места, особено меѓу работодавците и жените, а која што лоша пракса создава услови кои поттикнуваат разни форми на вознемирување. Што се однесува до мерките за борба против мобингот, во Резолуцијата се предлага тие да се гледаат како важен дел (и покрај тешкотиите за пронаоѓање на ефективни инструменти), со кои може да се постигне повисок квалитет на работното место, подобрување на социјалните односи и отстранување на социјалната исклученост, во согласност со Европската социјална агенда и насоките за вработување (European social agenda and employment guidelines).

Европскиот парламент, преку Резолуција A5-0283/2001, од Европската комисија има побарано да го зајакне квалитетот на вработувањето и социјалната политика и да ги земе во предвид здравствените, безбедносните, психо-социјалните и општествени фактори во работната средина, внесувајќи одредби во Заедничката стратегија за безбедност и здравје при работа и во Зелената книга за корпоративна општествена одговорност.²⁷

Во Резолуцијата се потенцирани и потребите од постојани длабински студии и истражувања на мобингот, со цел да се олесни и подобри знаењето за истиот, користејќи ги притоа статистичките податоци кои ќе ги обезбедува Еуростат и Даблин фондацијата, како и Европската агенција за безбедност и здравје при работа.

Европскиот парламент ја има усвоено и "Резолуцијата за вознемирување на работното место - Resolution on Harassment at the Workplace 2001/2339", со што се има најдиректно фокусирано кон мобингот како појава на работното место, а особено на начинот на докажување, односно обезбедување на докази за појавата на мобинг на работното место.

Воедно, треба да се нагласи дека во континуитет Европската Унија презема активности за борба против овој тренд. Потребата пак од повеќе посебни закони за мобинг, како и усвојувањето на превентивни мерки за борба против малтретирање на работното место, многу пати е потенцирана од страна на Унијата. Таа успеа да ги поттикне Европските социјалните партнери да потпишаат Рамковен договор против малтретирање и насилство на работа, а веќе подоцна, поточно во октомври 2002 година е донесен Извештајот „Адаптација кон промена во работата и општеството“, со кој е потенцирана нова Заедничка стратегија за безбедност и здравје - Community strategy on health and safety 2002-2006", во која Комисијата има нагласено дека се појавиле нови потреби во областа на "благосостојбата на работа", кои што мора да ја вклучат физичката, моралната и социјалната благосостојба. Исто така е нагласена потребата

²⁷ Извадок од Резолуцијата A5-0283/2001 на Европскиот парламент (European Parliament resolution on harassment at the workplace (2001/2339(INI))

сите фактори да бидат вклучени во борбата против психолошко насилство, бидејќи тоа може да се реши само со холистички пристап извршен истовремено и на национално и на европско ниво.

За таа цел, Комисијата се заложи во континуитет да ја испитува соодветноста и обемот на инструментите со кои Унијата ќе го истражува психолошкото вознемирување и насилство на работа и ќе ги направи потребните законски предлози за консолидација на директивите на Унијата, односно т.н. “рационализирање на извештаите за имплементација“.

Како резултат на тие заложби во февруари 2007 година, Комисијата на Европската Унија, во Соопштението до Советот на Европскиот парламент, под мотото за подобрување на квалитетот и продуктивноста на работата, ја предложи Европската стратегија за здравје и безбедност на Европската Унија за 2007-2013, истакнувајќи ја важноста за промоција на менталното здравје. Во неа се предупредува на ескалирање на новите ризици при работа по здравјето на вработените, посебно оние од психичка природа. Одредени видови болести кај работниците поврзани со работата стануваат доста чести како резултат на ризиците при работа кои се менуваат и се јавуваат нови, како што е психичкото малтретирање. Оттука, заклучокот останува дека е потребно да се спроведуваат перманентни истражувања и да се идентификуваат новите ризици при работа, со цел да се маркираат причините и да се изведат превентивни решенија. Се предвидува дека во наредниот период нарушеното ментално здравје, пред сè депресијата, како последица на мобингот, ќе се искачи на првото место на листата на ризици од работа (причина за несреќи или професионални заболувања).

2.3. Национална правна рамка и судска заштита од мобингот

2.3.1. Период на усогласување на националното законодавство до донесување на посебен Закон за заштита од вознемирување на работно место (Закон за мобинг)

Почетоците за правно регулирање на мобингот секако дека произлегуваат од самиот Устав каде во членот 9 се пропишуваат еднаквите слободи и права на граѓаните на Република Македонија, независно од полот, расата, бојата на кожата, националното и социјалното потекло, политичкото и верското убедување, имотната и општествена положба, односно согласно членот 32 „секој има право на работа, слободен избор на вработување, заштита при работењето и материјална обезбеденост за време на привремена невработеност“. Воедно јасно е декларирана достапноста на секое работно место, под еднакви услови за секого, како и тоа дека „секој вработен има право на соодветна заработувачка, платен дневен, неделен и годишен одмор“.

Во рамките на националното законодавство за прв пат е извршена своевидна интервенција во Законот за безбедност и здравје при работа, каде што основните

постулати на мобингот се вметнати во два члена од овој закон (иако, како поим воопшто не е ни споменат), во кои многу воопштено се предвидува работниците да можат кај својот работодавец да ги пријавуваат сите недостатоци по нивното здравје и безбедност и да побараат интервенција од надлежниот инспекторат за труд.

Во рамките на ваквата законска регулација, апсолутно ништо не е конкретизирано и попрецизно утврдено, односно видлив е недостатокот од посебен закон против мобинг, кој што прераснувал во сè поголем проблем и токму затоа истото било пренасочено за решавање преку соодветна владина *Програма за заштита и здравје на работното место*.

По опсежни дискусии и анализи следи периодот на подготовка и донесување на Законот за спречување и заштита од дискриминација („Службен весник на Република Македонија“ бр.50 од 13.04.2010 година).

Овој закон и денес претставува генерална правна регулација, а во рамките на истиот се дефинирани сите основи на дискриминација, па согласно член 3 од истиот, како основи на директна и индиректна дискриминација се смета повикувањето и поттикнувањето на дискриминацијата и дискриминаторското постапување врз основа на: пол, раса, боја на кожа, род, припадност на маргинализирана група, етничка припадност, јазик, државјанство, социјално потекло, религија или верско уверување, други видови уверувања, образование, политичка припадност, личен или општествен статус, ментална или телесна попреченост, возраст, семејна или брачна состојба, имотен статус, здравствена состојба или било која друга основа која е предвидена со закон или со ратификуван меѓународен договор.

Битен дел при анализата на спречувањето и заштитата од дискриминацијата по некој од претходно наведените основи е и утврдувањето на примената на одредбите од Законот за спречување и заштита од дискриминација. Иако овој закон, начелно ги штити лицата на кои им се заканува дискриминација во повеќе области, меѓу кои и во областа на работата и работните односи, а воедно ги дефинира и поимите вознемирување и понижувачко однесување, сексуалното вознемирување и дискриминација на лица со телесна и ментална попреченост, со него сè уште не е дефиниран и правно регулиран мобингот како еден од видовите на вознемирување на работното место.²⁸

²⁸ Член 7 став 1 и 2 од Законот за спречување и заштита од дискриминација („Службен весник на Република Македонија“ бр.50/10), „Вознемирувањето и понижувачкото постапување претставува повреда на достоинството на лице или на група на лица кое произлегува од дискриминаторска основа и кое има за цел или резултат повреда на достоинството на одредено лице или создавање заканувачка, непријателска, понижувачка или застрашувачка средина, пристап или практика. Сексуално вознемирување е несакано однесување од полов карактер, кое се изразува физички, вербално или на кој било друг начин, а има за цел или последица повреда на достоинството на едно лице, особено кога се создава непријателска, заканувачка, деградирачка или понижувачка средина.“

Но, мора да се нагласи дека овој закон е сериозен исчекор кон идна правна регулација на мобингот, бидејќи истиот е во целост усогласен со Директивата на Советот 2000/78, која се однесува на општата рамка за еднакво постапување при вработувањето и занимањето.

Паралелно, во истиот период, за прв пат е донесен Закон за работните односи („Службен весник на Република Македонија“ број 62/05), како *lex fundamentalis* на работничките права. При неговото донесување, во најголем дел бил усогласен со Конвенциите на Меѓународната организација на трудот, како и примарното и секундарното законодавство на Европската Унија од областа на трудот. Законот за работните односи, досега има претрпено неколку измени и дополнувања. Основната цел на овој закон е почитувањето на правото на работниците на слобода при трудот, на достоинството и на заштита на интересите на работниците во текот на работниот однос или поточно, ги нагласува превентивните мерки (технички, здравствени, ергономични, социјални итн.) што ги елиминираат ризиците од повредување на здравјето на вработените.

До 2009 година, со законот се прецизираа само неколку видови на вознемирување на работникот на работното место. Конкретно, со членот 6 е дефиниран поимот дискриминација како еден од видовите на вознемирување.²⁹

Законот, исто така има предвидено еднаков третман на жените и мажите, односно обезбедување на еднакви можности при вработување, како и при унапредување, еднаква исплата за еднаква работа и други права. Во членот 7, подетално се разработени и дефинирани директната и индиректната дискриминација на кандидатите за вработување и на работниците.

За прв пат со членот 10 од Законот за работните односи, во случај на дискриминација, се дозволува надомест на штета (значи кандидатот за вработување или работникот има право да бара надоместок на штета согласно со Законот за облигациони односи).

Воедно со член 9, се забранува вознемирувањето и половото вознемирување. Така, со овој закон, се разработува вознемирувањето и се дефинира како акт на несакано однесување предизвикан од повеќе причини кои се наведени во член 6, а кое има за цел или претставува повреда на достоинството на кандидатот за вработување

²⁹ Закон за работните односи („Службен весник на Република Македонија“ бр.62/05) член 6 став 1, гласи: „Се забранува дискриминацијата на кандидатите при вработување или ставањето во нееднаква положба заради расно или етничко потекло, бојата на кожата, полот, возраста, здравствената состојба, односно инвалидноста, религиозното, политичкото или друго убедување, националното или социјалното потекло, статусот на семејството, имотната состојба и сл.“

или на работникот, која повреда пак, има предизвикано страв или создала непријателско, понижувачко или навредливо однесување.³⁰

Обврска од меѓународните документи и од имплементирањето на директивите на Европската Унија (Directive 89/391/EEC), создаде потреба од вклучување на одредби во Законот за работните односи кои забрануваат психичко вознемирување на работно место или мобинг, како еден вид дискриминација. Токму затоа, на 14-ти септември 2009 година, се донесе Закон за измена и дополнување на Законот за работните односи. Посебна цел на измената беше внесувањето на дефиницијата за психолошко вознемирување на работното место - појава што е широко присутна насекаде во светот, а која до тој момент не е законски регулирана во Република Македонија.

Имено, со новостите на законот се воведени два нови члена: член 9-а и став (2) во член 11, каде со член 9-а експлицитно се забрануваат сите типови на психолошко вознемирување на работното место и посебно се нагласува поимот мобинг, со што истиот конечно се воведува во македонскиот законски систем.

Поконкретно, членот 9-а став 3 мобингот го дефинира како: *„Секое негативно однесување од поединец или од група кое често се повторува, а претставува повреда на достоинството, интегритетот, угледот и честа на вработените лица и предизвикува страв или создава непријателско, понижувачко или навредливо однесување, чија крајна цел може да биде престанок на работниот однос или напуштање на работното место.“*

Во истиот член 9-а став 4 се одредени извршителите на психолошко вознемирување како една или повеќе личности со негативно однесување спрема други вработени (работодавач, одговорно лице и/или вработен), независно од нивниот капацитет.³¹

Во тој контекст, може да се констатира дека, психолошкото вознемирување на работното место (мобинг), кај нас е законски одредено како дискриминација и ги содржи карактеристиките на дефиницијата на Лејман (секое негативно однесување од една личност или група - најмалку еднаш неделно во период од шест месеци, кое претставува повреда на интегритетот, престижот, честа на вработениот, предизвикува страв или создава непријателско, деградирачко и навредливо однесување).

Она што треба да се издвои е впрочем ставот на експертите, дека утврдувањето на репетитивното вршење на мобинг (најмалку во период од шест месеци), претставува

³⁰ Закон за работните односи („Службен весник на Република Македонија“ бр.62/05) член 9 став 4 гласи: „Под полово вознемирување се дефинира секое вербално, невербално или физичко однесување од полов карактер кое има за цел или претставува повреда на достоинството на кандидатот за вработување или на работникот, а кое предизвикува страв или создава непријателско, понижувачко или навредливо однесување.“

³¹ Закон за дополнување на Законот за работните односи („Службен весник на Република Македонија“ бр.114/09) член 9-а став 4 гласи: „Како извршители на психичко однесување може да бидат едно или повеќе лица со негативно однесување, без оглед на нивното својство, работодавачот како физичко лице, одговорно лице или работник.“

недоволно јасен прерогатив кој може да ја отежне работата на судовите во доказната постапка, односно т.н. стратешки мобинг како форма на психолошко вознемирување на работното место, останува недоволно регулирана со овие измени на Законот за работните односи.

Заради осигурување на правото на заштита од мобинг законодавачот предвидел во случај на спор, товарот на докажување да паѓа врз работодавачот.

Значи, втората одредба на законот одредува дека „во случај на судска постапка, ако некој делувал спротивно член 9-а, товарот на докажување паѓа врз поединецот или групата против која се покренува постапка за психолошко вознемирување (мобинг) на работното место, освен доколку се докаже дека посебниот третман се појавил поради случаите предвидени во член 8 од Закон за работните односи. Заради заштита на лицето кое повело постапка за правна заштита од мобинг, како и при сведочење во текот на постапката, законот забранува на вработеното лице на посреден или непосреден начин да му се влошат условите на работа, односно да биде ставен во неповолна положба, посебно со намалување на заработувачката, преместување на друго работно место или со спречување во напредувањето или во стручното усовршување.³²

Дополнителната заштита на правата на работниците од работен однос со предвидените решенија во Законот за работните односи, се осигурува и преку воведеното спречување за давање отказ на вработени поради неосновани причини (член 77 од Закон за работните односи). Притоа, како неосновани причини за откажување на договорот за вработување се дефинирани: членството на работникот во синдикат или учеството во синдикални активности во согласност со закон и колективни договори, поднесувањето тужба или учеството во постапка против работодавачот заради потврдување на договорните и на другите обврски од работниот однос пред арбитражни, судски и управни органи, одобреното отсуство заради болест или повреди, бременост, раѓање и родителство и нега на член на семејството, користењето одобрено отсуство од работа и годишен одмор, отслужувањето или дослужувањето на воен рок или воена служба и други случаи на мирување на договорот за вработување.

Со дополнителните измени на Закон за работните односи е овозможено законско комплетирање на санкциите против дискриминација на работното место, односно регулирани се правата што произлегуваат од работно здружување како дел од

³² Ibid, член 11 став 3, гласи: „Поради поведување постапка за правна заштита од психичко вознемирување на работното место (мобинг), како и сведочење во текот на постапката, на вработеното лице не може на посреден или непосреден начин да му се влошат условите за работа, односно не може да биде ставен во неповолна положба, посебно со намалување на заработувачката, преместување на друго работно место или спречување на напредување или стручно усовршување.“

збирот на човечките права во Република Македонија, а воедно се комплетираат и сите форми на вознемирување над работниците.

Измените на Закон за работните односи во делот за мобингот и покрај реалните настојувања во пракса се покажало дека се нецелосни и не ги одразуваат вистинските потреби на работниците за заштита од психичкиот притисок на работното место. Освен фактот што тука е дефинирана појавата на мобингот, односно е наведено дека истата е законски забранета, никакви други дополнителни прашања не се уредени со додадените членови во Закон за работните односи. Имено, за да се комплетира заштита од мобингот, утврдена е неопходната потреба меѓу другото, да се:

- вметнатат и одредби со кои ќе се потенцираат мерките што работодавачот треба да ги воведе за да го спречи мобингот;
- потенцира заштитата на вработените;
- зголеми постапката на судска заштита (заштита на жртвата од мобинг, ако се поведе судска постапка);
- идентификува моберот;
- зголеми образованието и оспособувањето на вработените за да можат да го препознаат мобингот;
- зголеми улогата на синдикатот и претставникот за безбедност и здравје; и
- ќе се прецизираат казните за сторителите на мобинг.

Стручно обработените сознанија добиени од неколкуте опсежни истражувања³³ од примената на Законот за работните односи имаат дадено одредена почетна основа за подигање на квалитетот на борбата против мобингот и за создавање ефективни стратегии за заштита на мобираните лица.

Во тој контекст, неизбежно е да се истакне дека, иако мобингот според својата структура претставува напад на честа и угледот на човекот и содржи елементи на навреда и кршење на основните човекови права, Кривичниот законик („Службен весник на Република Македонија“ бр. 37/96, 80/99, 4/02, 43/03, 19/04, 81/05, 60/06, 73/06, 7/08, 139/08, 114/09, 51/11, 135/11, 185/11, 142/12, 166/12, 55/13, 82/13, 14/14, 27/14, 28/14, 41/14, 115/14, 132/14, 160/14, 199/14, 196/15, 226/15, 97/17 и 248/18), поточно во поглавјето Кривични дела против работните односи, сè уште не е изрично предвидено кривично дело за вознемирување-мобинг на работно место. Но, сепак во делови од Кривичниот законик, се предвидени одредени санкции по основ на повеќе кривични дела кои како елементи се содржани во самата поширока дефиниција на поимот мобинг, како што се:

³³ Брошура на Сојузот на синдикатите на Република Македонија и Канцеларијата на фондацијата „Фридрих Еберт“, Мобинг, психички притисок на работното место, јуни 2009 година, Скопје; и Женска граѓанска иницијатива Antico, Кампања - Мобинг, информирај се и препознај го!, 2010 година;

- член 137 став 1 (повреда на рамноправноста на граѓаните) - казната се однесува на тој што врз основа на разлика на полот, расата, бојата на кожа, родот, припадноста на маргинализирана група, етничката припадност, јазикот, државјанството, социјалното потекло, религијата или верското уверување, други видови уверувања, образованието, политичката припадност, личниот или општествениот статус, менталната или телесната попреченост, возраста, семејната или брачната состојба, имотниот статус, здравствената состојба, или која било друга основа предвидена со закон или со ратификуван меѓународен договор, ќе му одземе или ограничи права на човекот и граѓанинот, утврдени со Уставот на Република Македонија, закон или со ратификуван меѓународен договор или кој врз основа на овие разлики им дава на граѓаните повластици спротивни на Уставот на Република Македонија. Ставот 2 и 3 од истиот член се однесува соодветно за службено и правно лице, кои го сториле делото дефинирано во став 1 од истиот член;

- со член 143 (малтретирање во вршење на службата) - нормирана е казна за тој што во вршењето на службата малтретира друг, го застрашува, го навредува или воопшто спрема него постапува на начин со кој се понижува човечкото достоинство и човековата личност;

- со член 189 (обљуба со злоупотреба на положбата) - се казнува тој што со злоупотреба на својата положба ќе наведе на обљуба или друго полово дејство лице кое спрема него се наоѓа во однос на подреденост или зависност или со иста намера го малтретира, застрашува или спрема него постапува на начин со кој се понижува човековото достоинство и човековата личност, ќе се казни со затвор најмалку пет години.

Сиот овој позитивен импакт, има кулминирало со конкретно донесување на *Законот за заштита од вознемирување на работно место*³⁴, каде конечно правно и многу комплексно е обработен мобингот.

2.3.2. Мобингот и судската заштита пред донесување на Законот за заштита од вознемирување на работното место

Како што беше претходно елаборирано и пред донесувањето на Законот за заштита од вознемирување на работно место, жртвите од истиот, можеа да користат првана заштита преку иницирање на судска постапка пред основните судови во Република Македонија. Товарот на докажувањето, спротивно на општите одредби на Законот за парнична постапка и тогаш паѓаа на тужениот, против кој е поведен спорот за психичко вознемирување на работното место.

³⁴ Закон за заштита од вознемирување на работното место („Службен весник на Република Македонија“ бр. 79/13)

Согласно тогашната регулатива, работникот при иницирање на тужба, морал да достави лекарска потврда и дијагноза од психолог/психијатар за нарушувањата и болките кои ги претрпел во минимум шестмесечниот период на континуиран мобинг.

Но за жал, токму ваквата законска поставеност има создадено реални препреки и ги има спречувано жртвите на мобинг да ја користат судската заштита и да иницираат постапки.

Воедно, постои и факт што останува и по донесувањето на Законот за заштита од вознемирување на работно место, дека работниците се плашат за своето работно место, па најчесто тоа е причината за непријавувањето на мобингот. Од друга страна, внатрешните процедури за заштита од вознемирување на работа во компаниите, претприемништвото и во јавниот сектор, се нејасни и нецелосни, особено поради тоа што темата сè уште не било соодветно одредена ниту со специјален закон, ниту пак била на некаков начин уредена со колективните договори, односно со гранковите договори за посебни области од работењето.

Сето ова, има директно влијаение на непостоењето на национална судска пракса, пред донесувањето на Законот за заштита од вознемирување на работно место, а како исклучок можат да се издвојат следните примери:

(1) Во 2010 година, во Основен суд Битола, започнал првиот судски процес против мобинг, односно психичко малтретирање на работното место во Република Македонија. Подносителот на тужба бил од женскиот пол, а тужената страна била текстилната компанија во која работела.

Правен застапник на тужителот бил Регионалниот синдикален сојуз. Биле одржани неколку рочишта од тој спор, но истиот немал разрешница, а пред се поради фактот дека станувало збор за нов вид на судски процес, за кој постоеле само два члена од Закон за работните односи, кои се недоволни да овозможат соодветна правна заштита на жртвата од мобингот.

(2) Истата година, вработен на раководна функција во Царинската управа, поднел тужба за мобинг против директорот на Управата. Според наводите на тужбата, од март до ноември 2009 година, иако своите работни обврски ги вршел на нормален начин, на тужителот тенденциозно му биле кратени по 15 проценти од платата, а бил сменет и од раководната функција, односно му биле одземени и службеното возило и телефон, кои му биле неопходни за извршување на неговите работни обврски.³⁵

Тужителот од судот барал да му забрани на директорот, психички да го вознемирува на работното место, на начин на кој му го повредува достоинството, интегритетот, угледот и честа. Овој судски случај по донесувањето на Законот за

³⁵ Извадок на податоците од прилогот на Нетпрес (од 18.06.2010 година), од веб страната <http://www.netpress.com.mk/mk/vest.asp?id=73310&kategorija=1>

заштита од вознемирување на работното место е еден од двата случаја кој е решен по пат на медијација³⁶.

2.3.3. Можности за медијација при појавата на мобинг

Согласно Законот за медијација („Службен весник на Република Македонија“ бр.188/13, 148/15, 192/15 и 55/16), постои можност, да заинтересираната страна, во случајот работникот, своите барања да ги реализира по пат на медијација. Медијаторската постапка е брза, ефикасна, директна, економична, неформална (не се потребни писмени докази) и пред се е доброволна.

Како таква, медијаторската постапка своја примена наоѓа и во работните односи, каде преку активно учество на страните - моберот и жртвата на мобинг и со посредство на медијаторот, се овозможува постигнување на спогодба, за која самите одлучуваат. Спогодбата постигната помеѓу страните во постапката за медијација, има сила на извршна исправа.

Во изготвената спогодба, може да стои: извинувањето, одлука да се врати работникот на работа, побарувања за надомест на штета и други изведени барања.

2.3.4. Анализа на Законот за заштита од вознемирување на работното место

Со Законот за заштита од вознемирување на работното место („Службен Весник на Република Македонија“ бр.79/13) се уредуваат правата, обврските и одговорностите на работодавачите и вработените во врска со спречување на психичко и полово вознемирување на работното место и местото на работа (во натамошниот текст: вознемирување на работно место), мерките и постапката за заштита од вознемирување на работно место, како и другите прашања кои се однесуваат на спречувањето и заштитата од вознемирување на работно место.

Целта на законот е спречување и заштита од психичко и полово вознемирување на работното место, односно местото на работа и обезбедување на здрава работна средина.

Одредбите од законот овозможуваат примена врз сите видови на психичко и полово вознемирување на работно место. Имено, со законот е забранет било каков вид на вознемирување на работно место, како и злоупотреба на правата на вознемирување на работно место.

Под психичко вознемирување на работно место, во смисла на овој закон, се смета секое негативно однесување од поединец или група кое се повторува, континуирано и систематски, претставува повреда на достоинството, интегритетот, угледот и честа на вработениот и предизвикува чувство на страв или создава непријатност, пониженост, чија крајна цел може да биде повреда на физичкото и

³⁶ Илиева, Е. (2017), Мобингот и организациското работење, Филозофски Факултет-Скопје

менталното здравје, компромитирање на професионалната иднина на вработениот, престанок на работниот однос или напуштање на работното место.

Додека под полово вознемирување, законодавецот го дефинира секое вербално, невербално или физичко однесување од полов карактер, кое има за цел или претставува повреда на достоинството на кандидатот за вработување или на вработениот, а кое предизвикува чувство на страв или создава непријатност, пониженост.

Вака дефинираното однесување се смета за психичко, односно полово вознемирување на работното место, доколку не престанало и по писменото предупредување од страна на вознемируваното лице дека му пречи однесувањето на вршителот на вознемирувањето и дека ќе го смета за вознемирување на работно место. Како вознемирување на работно место се прифаќа и соодветно поттикнување или наведување кон непосакувано однесување.

Додека, како вршител на вознемирување на работно место, законодавецот опфаќа едно или повеќе лица со негативно однесување без оглед на нивното својство - работодавач во својство на физичко лице, одговорно лице кај работодавач - правно лице, вработен или група вработени кај работодавач или трето лице со кое вработениот или работодавачот доаѓа во контакт при извршување на работите на работното место.

Како највообичаени однесувања и активности кои не се сметаат за вознемирување на работно место се:

1) поединечните акти донесени од страна на работодавачот со кои се одлучува за права, обврски и одговорности од работен однос, против кои вработениот има право на заштита во постапка утврдена со закон;

2) лишување и оневозможување на остварување и користење на права утврдени со закон, колективен договор и договорот за вработување, чија заштита се остварува во постапка кај работодавачот и пред надлежен суд;

3) секое неоправдано правење на разлика при нееднакво постапување спрема вработениот по кој било основ на дискриминација, кое е забрането и во врска со кое се обезбедува заштита, согласно со закон; како и

4) повремени разлики во мислењата во врска со прашања и проблеми поврзани со вршењето на работите и работните задачи, освен ако истите немаат за цел да го повредат или намерно навредат вработениот.

Постапката која ја предвидел законодавецот за заштита од вознемирување на работно место кај работодавачот, започнува со т.н. „претходна постапка“, преку која вработениот или лицето ангажирано со договор кое учествува во работата кај работодавачот, а кое смета дека е изложено на вознемирување на работното место, треба писмено да се обрати до лицето за кое смета дека го вознемирува и да му укаже

дека неговото однесување е несоодветно, неприфатливо и несакано, а со цел решавање на спорната состојба, односно случај без поведување на постапка за заштита од вознемирување на работно место, како и воедно да го предупреди дека ќе побара законска заштита ако таквото однесување веднаш не престане.

Откако вака предвидената „претходна постапка“ ќе се покаже како недоволна, односно неуспешна во надминувањето на настанатата проблематична ситуација, вработениот или лицето ангажирано со договор кој учествува во работата кај работодавачот, кој смета дека е изложено на вознемирување, пред поднесување на тужба пред надлежен суд може, но истото не е задолжително, да поднесе писмено барање за заштита од вознемирување на работно место до работодавачот, согласно со овој закон.

Ваква предвиденото законско барање се поднесува до одговорното лице кај работодавачот со својство на правно лице (директор или друго овластено лице), односно до работодавачот со својство на физичко лице или друго лице кое тие ќе го овластат (во натамошниот текст: овластено лице), во писмена форма.

Самото барање, согласно овој закон може да го поднесе и одреден претставник на синдикатот, лице надлежно за работите за безбедност и здравје при работа или за управување со човечки ресурси, т.е. претставник на вработените, по писмена согласност на вработениот кој смета дека е изложен на вознемирување на работно место, а законот има предвидено истото да ги содржи следните најосновни податоци:

- за подносителот на барањето;
- за вработениот кој смета дека е изложен на вознемирување на работно место (ако не е подносител на барањето);
- податоци за вработениот кој се смета дека врши вознемирување;
- краток опис на однесувањето за кое оправдано се смета дека претставува вознемирување на работно место;
- траење и зачестеност на однесувањата кои се сметаат за вознемирување на работно место, датумот кога последен пат е извршено тоа однесување; како и
- наведување на факти и докази (во форма на прилози).

Барањето е предвидено да може да се поднесе најдоцна во рок од шест месеци од денот кога последен пат е извршено однесувањето кое претставува вознемирување на работно место. Со истекот на овој рок, правото за поведување на постапка за заштита од вознемирување на работно место застарува.

За време на траењето на вака утврдениот законски рок, како и за времето на водењето на постапката на посредување, не течат роковите за застареност утврдени со закон за утврдување на одговорност на вработениот за непочитување на работниот ред и дисциплина или повреда на работните обврски.

Имено, законодавецот има предвидено должност да работодавачот, односно одговорното лице кај работодавачот, веднаш, а најдоцна во рок од осум дена од денот на приемот на барањето за заштита од вознемирување на работно место, на страните да им предложи посредување како начин на разрешување на спорниот однос и да им предложи да изберат лице од листата на посредници кои ги предвидува законот во член 12 став 3.

Постапката за посредување кај работодавачот е итна, а посредникот е должен да постапува независно и непристрасно на начин за да им помогне на страните да постигнат спогодба, а во постапката (на барање на страните), може да учествува и претставник на синдикатот, односно претставник на вработените и истата постапка е затворена за јавноста.

На крајот на постапката, страните можат да се спогодат за начинот на кој ќе се спроведува постапката за посредување, но ако страните не постигнат спогодба за начинот на спроведувањето на постапката, посредникот ќе спроведе постапка за посредување, имајќи ги предвид околностите на спорниот однос и интересите на страните, со почитување на начелото на итност, со изготвување на извештај за секое преземено дејствие за направените разговори со страните и со сведоците. Постапката за посредување, посредникот треба да ја заврши во рок од 15 дена.

Ако постапката за посредување е успешна, односно страните се спогодиле, посредникот во рок од три дена од денот на завршувањето на постапката за посредување изготвува спогодба која содржи препораки за вршителот на вознемирувањето на работното место и за работодавачот, за престанокот на вознемирувањето и за начинот на отстранување на можностите за продолжување на вознемирувањето на работно место, преместување на вработениот во друга работна просторија, односно на друга локација, итн. Спогодбата ја потпишуваат двете страни и посредникот, а работодавачот е должен да постапи по препораките.

Во случај, страните во постапката за посредување да не постигнат спогодба за престанување на вознемирувањето на работно место, посредникот е должен во рок од три дена по завршувањето на постапката за посредување да изготви писмено известување дека не е постигната спогодба, односно дека посредувањето е неуспешно, кое се доставува до двете страни и до работодавачот.

Доколку во текот на постапката за посредување страните со писмена изјава се откажат од натамошното водење на постапката, посредникот е должен во рок од три дена по добивањето на изјавите да донесе заклучок за запирање на постапката и истиот да го достави до двете страни и до работодавачот.

Значајно е да се потенцира превентивната законска одредба која овозможува да на одреден вработен кој смета дека е изложен на вознемирување на работно место, ако

според мислење на овластена здравствена установа која врши дејност медицина на трудот, му е утврдена нарушена здравствената состојба поради вознемирување на работното место, работодавачот е должен до завршување на постапката за заштита од вознемирување на работно место, вработениот привремено да го премести во друга работна просторија, односно работна средина.

Како мерки за утврдување на одговорност за вработениот, кој кога ќе се утврди и докаже дека е вознемирувач (мобер), законодавецот ги има утврдено следните:

1. Работодавачот може на вработениот да му изрече една од мерките за непочитување на работниот ред и дисциплина, односно за повреда на работните обврски, согласно со закон; или

2. Ако веќе му била изречена мерката од претходниот став, во рок од шест месеци повторно изврши вознемирување, работодавачот може да му го откаже договорот за вработување, односно да му изрече мерка престанок на работниот однос, согласно со закон.

Исто така, како заштитна (превентивна) мерка на учесниците во постапката за заштита од вознемирување на работно место, како и евентуалното учество во таа постапка како сведок, законски е предвидено да не може да биде основ за ставање на вработениот во понеповолна положба во поглед на остварување на правата и обврските од работен однос, поведување на постапка за утврдување на дисциплинска, материјална и друга одговорност на вработениот, откажување на договорот за вработување, односно престанок на работниот однос на вработениот од деловни причини, во рок од две години од денот кога е поведена постапка за заштита од вознемирување или од денот кога учествувал како сведок во постапка за заштита од вознемирување на работно место.

Во делот на судската заштита, законодавецот јасно и недвосмислено ја има предвидено тужбата која што може да ја поднесе вработениот до надлежниот суд, а кој смета дека е изложен на вознемирување на работно место и кој не е задоволен од исходот на постапката за заштита од вознемирување на работно место кај работодавачот, односно може да поведе работен спор, согласно одредбите од Законот за парнична постапка.

Со ваквата тужба, вработениот може да бара:

- утврдување дека претрпел вознемирување на работно место,
- забрана на вршење на однесувања кои претставуваат вознемирување на работно место, односно забрана на повторување на вознемирување на работно место,
- преземање на дејствија заради отстранување на последици од вознемирување на работно место и

- надоместок на материјална и нематеријална штета причинета со вознемирувањето на работно место.

Како своевидни привремени мерки пред започнување или во текот на постапката кои судот може да ги одреди на предлог на странката заради спречување на насилничко однесување или заради отстранување на ненадоместлива штета, се следните:

- забрана за приближување до работното место на вработениот и
- забрана на телефонирање и комуницирање (вербално или електронски).

Над спроведување на овој закон предвиден е и инспекторски надзор кој го врши органот на државната управа надлежен за работите на инспекцијата на трудот.

Глобата која е предвидена со Законот во форма на прекршочна одредба е од релативно значење во однос на спроведувањето на самиот закон и истата е во износ од 6.000 евра во денарска противвредност, односно утврдено е дека ќе му се изрече за прекршок на работодавач - правно лице, ако:

- врши вознемирување на работно место и го злоупотребува правото на заштита од вознемирување на работно место (член 4);
- не ги преземе потребните превентивни и други мерки за заштита на вработениот од вознемирување на работното место (член 10);
- не го запознае вработениот пред стапување на работа и вработените кои се во работен однос со забраната за вршење на вознемирување на работно место, обврските и одговорностите во врска со вршење на вознемирување на работно место, начинот и можностите за заштита (член 11);
- не избере посредник кој ќе посредува меѓу страните за заштита од вознемирување на работно место кај работодавач кај кој во работен однос има 50 или повеќе вработени (член 12 ставот (3));
- не постапи по препораките дадени од страна на посредникот (член 25 став (4));
- постапи спротивно на одредбите од овој закон за заштита на учесниците во постапката за заштита од вознемирување на работно место (член 30) и
- не го премести привремено вработениот во друга работна просторија или работна средина (член 28).

Глоба во износ од 30% од одмерената глоба за правното лице ќе му се изрече за сторениот прекршокот и на одговорното лице во правното лице.

Глоба во износ од 600 до 900 евра во денарска противвредност ќе му се изрече и на работодавач - физичко лице за горенаведените прекршоци.

2.3.5. Судска пракса по донесување на Законот за заштита од вознемирување на работното место

Целта на Законот за заштита од вознемирување на работното место („Службен весник на Република Македонија” бр. 79/13 и 147/15) е пред се превентивно да влијае на спречувањето на мобингот како појава и да обезбеди побрза и поефикасна заштита, како и спречување и намалување на последиците од мобинг. Овој закон мобингот го дефинира исто како и Законот за работните односи и прецизира дека мора да станува збор за психичко вознемирување кое се повторува континуирано и систематски и претставува повреда на достоинството, интегритетот, угледот и честа на вработениот. Сепак, за разлика од Законот за работните односи, каде е наведено дека однесувањето треба да се повторува најмалку во период од шест месеци, посебниот закон не одредува временски период што треба да измине за да се смета дека настапило психичко вознемирување на работното место. Ова создава правна несигурност бидејќи останува нејасно дали граѓаните имаат право на заштита пред истекот на рокот од шест месеци кој е предвиден согласно Законот за работните односи.

Толкувањето на Закон за заштита од вознемирување на работно место како посебен закон („*lex specialis*“), кој има приоритет над Законот за работните односи како „*lex generalis*“, води кон заклучокот дека истекот на рокот од шест месеци не е задолжителен услов за да се обезбеди заштита.

Од друга страна, Закон за заштита од вознемирување на работно место дополнува дека крајна цел на мобингот може да биде повредата на физичкото и менталното здравје, компромитирање на професионалната иднина на вработениот, престанок на работниот однос или напуштање на работното место.

Посебниот закон предвидува две постапки преку кои може да се оствари заштитата од мобинг. По пат на претходна постапка, во која би се остварила заштитата на вработениот или лицето ангажирано со договор, како и преку постапка за судска заштита. Постапките не се условени една со друга и не постои приоритет на нивното користење.

Целта на претходната постапка, која по својата природа е интерна, е да обезбеди заштита од мобинг на брз и ефикасен начин во рамките на самата работна средина, бидејќи таа се спроведува непосредно кај работодавачот.

Оваа постапка се поведува со поднесување на писмено барање на работникот кој смета дека е жртва на мобинг до лицето кое го извршува мобингот, со укажување дека таквото однесување е несоодветно, неприфатливо и несакано. Писменото барање треба да содржи и предупредување дека доколку таквото однесување не престане веднаш, потенцијалната жртва ќе биде принудена да побара законска заштита.

Во ситуации кога иницијалното писмено барање нема да вроди со никакви резултати, односно нема да го спречи вознемирувањето на работното место, писменото барање на лицето кое го трпи мобингот се поднесува до работодавачот. Исклучок од оваа претходна постапка е ситуацијата во која како вршител на мобинг се појавува работороден орган. Во таков случај, веднаш по претходно писмено предупредување до вршителот на вознемирувањето, без претходната постапка, директно се поведува спор до надлежниот суд со поднесување на тужба. Со оглед на тоа што вршител на мобинг може да биде било кое лице или група лица, без оглед на нивното својство, односно без разлика дали станува збор за работодавач како физичко лице, одговорно лице или работник, доколку не станува збор за наведениот исклучок, писменото барање се поднесува до одговорното лице кај работодавачот. Ова писмено барање, во текот на претходната постапка се поднесува најдоцна во рок од шест месеци од денот кога последен пат е извршено однесувањето кое се смета дека претставува мобинг, во спротивно, правото на заштита во рамките на претходната постапка застарува.

Во првиот дел од претходната постапка, одговорното лице кај работодавачот се задолжува веднаш, а најдоцна во рок од 8 дена од денот на приемот на барањето за заштита од мобинг, на страните да им предложи посредување како начин на разрешување на спорот како и да изберат лице од листата на посредници. Доколку не постои согласност помеѓу страните и овластеното лице кај работодавачот за определување на посредник, овластеното лице е должно во рок од осум дена да достави писмено известување до двете страни дека не е избран посредник. Од денот на доставувањето или недоставувањето на известувањето, започнува да тече рокот од 15 дена за поднесување на тужба до надлежниот суд за заштита од вознемирување на работно место.

Посредникот може да и пристапи на постапката на различни начини: да води заеднички или одвоени разговори со страните, во согласност со едната страна на другата страна да и пренесе и достави предлог и ставови за одделни прашања или да направи разговори и со лица кои се предложени како сведоци. Должен е за секое преземено дејствие во рамките на постапката за спогодување да изготви посебен извештај во кој точно ќе бидат наведени работите кои биле преземени за конкретното дејствие и има најмногу 15 дена за да ја заврши целата постапка. Во зависност од успешноста на посредувањето, посредникот има рок од три дена да склучи спогодба со препораки (ако посредувањето е успешно) или да изготви писмено известување дека не е постигната спогодба (ако посредувањето е неуспешно) и да ги упати на судско разрешување на спорот.

Во Република Северна Македонија споровите кои се поведуваат како резултат на дејствијата на мобинг се сметаат за спорови на работни односи и по нив се

постапува согласно одредбите од Законот за парнична постапка. Потенцијалната жртва на мобинг може да поднесе неколку видови на тужби:

- тужба за утврдување на околноста дека е претрпено вознемирување на работното место;
- тужба со која се бара забрана на повторување на вознемирување на работното место;
- тужба за преземање дејствија заради отстранување на последиците од вознемирувањето на работното место; и
- тужба за надоместок на материјална и нематеријална штета причинета со вознемирувањето на работното место.

Законот предвидува и можност за изрекување на привремени мерки, па така, пред започнувањето или во текот на постапката судот може на предлог на странката да одреди привремени мерки заради спречување на насилничко однесување или заради отстранување на ненадоместлива штета.

Судот може да изрече забрана за приближување до работното место на вработениот и забрана на телефонирање и комуницирање (вербално или електронски).

Покрај сите овие законски решенија, државата не може да се пофали со значителна пракса од оваа област. Двата начини на решавање на спорите кои настануваат како резултат на мобинг, во услови на висока стапка на невработеност како резултат на тешката економска состојба, во моментот не претставуваат правни институти со пошироко практично и теоретско значење. Одреден дел од вината за таквата состојба се должи³⁷ на непознавањето на вработените на можностите за заштита од мобинг.

Сепак, охрабрува фактот што во последните неколку години е зголемен бројот на претставки за вознемирување на работното место. Поточно, до канцеларијата на Народниот правобранител³⁸ пристигнале 24 претставки за мобинг (до ноември 2019 година), што било три пати повеќе во споредба со претходната година. Воедно и во Основен суд Скопје 2, евидентирани се вкупно 12 предмети по оваа основа, што претставува зголемување на бројот на предмети за мобинг во споредба со претходната година кога имало само седум предмети, од кои три се решени, а останатите се во тек.

Првата пресуда за мобинг во Македонија е донесена во 2016 година, каде како тужител се јавува лице вработено во институција од јавниот сектор, подложен на мобинг правен со повеќе дејства и од страна на повеќе лица. Мобингот му бил правен така што не му бил даван годишен одмор и бил ставен во изолација, но на преден план се издвојува и оневозможувањето на кариерниот развој. Поточно, не му биле давани

³⁷ Георгиева, С. (2020), Мобинг и димензии на мобинг во работните организации во државен и приватен сектор, Филозофски Факултет, Скопје

³⁸ <https://360stepeni.mk/se-zgolemuva-svesta-za-mobing-brojot-na-prijavi-tri-pati-pogolem-od-lani/>

работни задачи и соодветен електронски пристап до службените информации, ниту пак, бил испраќан на предвидените обуки. Сите овие факти биле докажани во постапката, која резултира со првостепена пресуда во корист на тужителот. Втората пресуда се однесува на вработено лице во приватниот сектор, додека третата (засега последна) пресуда за мобинг е против судија, односно поранешен претседател на суд, кој има вршено мобинг врз вработен во единицата за човечки ресурси.

Дополнително влијание за зголемување на бројот на претставки и судски предмети, дефинитивно има и донесениот став на Врховниот суд на Република Македонија во врска со можноста за изјавување на ревизија врз второстепена пресуда, односно дозволеност на овој вонреден правен лек во спорови за дискриминација и психичко вознемирување на работно место (член 372 став 2 од Закон за парнична постапка), иако истото се однесува само на случаи при кои што вредноста на предметот на спорот надминува милион денари или како повод е престанок на работен однос³⁹.

Исто така на ден 12.02.2020 година, одлучувајќи по соодветен предмет, Врховниот суд на Република Македонија има утврдено постоење на психичко вознемирување на работното место (мобинг).

Врховниот суд на Република Македонија одлучувал по поднесена ревизија на пресуда на Апелациониот суд Скопје, кој што првостепената пресуда на Основен граѓански суд Скопје ја преиначил на начин што тужбеното барање на тужителот⁴⁰ го одбил како неосновано.

Врховниот суд утврдил дека не била правилна примената за товарот на докажување за непостоење на мобинг кој е на страна на тужените, кои требало да докажат дека нивното однесување не е со цел одреден вработен психички да биде вознемирен. Во конкретниот случај судот утврдил дека прво и второтужениот не доставиле докази дека на истоветен начин се однесувале и кон другите вработени.

Од огромно значење за натамошната судска пракса е тоа што највисокиот суд во државата утврдил дека согласно Законот за заштита од вознемирување на работното место, заштитата на правата од работен однос според Законот за работните односи, не е од влијание за поведување постапка за утврдување на психичко вознемирување на

³⁹ Врховен суд на Република Македонија, Билтен на судската практика на Врховниот суд на Република Македонија 2016-2017, Скопје, 2018

⁴⁰ Тужителот е вработен во државна институција и по добивање на пресуда по претходно воден работен спор, со која е вратен на работното место, започнал во континуитет да трпи психичко вознемирување на работното место на начин што бил ставен во целосна изолација, не добивал работни задачи, не бил испратен на ниту едно патување, ниту стручно усовршување, односно обука, не добивал никакви документи за извршување на работните обврски, не бил повикуван на состаноци и колегиуми и немал основни услови за работа. Тужителот поднесувал барања за користење на годишниот одмор, но истите биле игнорирани, поради што тој не можел да го искористи годишниот одмор, ниту му бил исплатен надомест за неискористениот дел од годишниот одмор. Ваквата фактичка состојба подоцна била утврдена и од Државниот инспектор за труд. Дополнително тужителот немал пристап до електронскиот систем и интернетот на работното место.

работното место, но и дека вознемирувањето на работното место не секогаш мора да заврши со напуштање на работното место или престанок на работниот однос, туку за негово утврдување од значење се последиците кои настануваат за работникот како резултат на нечие несоодветно однесува.

Што се однесува до западно-европската и светска пракса, мобингот како појава се третира мошне сериозно и институциите преземаат одлучни чекори за заштита на работниците. На пример, една од највисоките оштети за мобинг во Европа изнесува 817 илјади фунти и истата е исплатена во Велика Британија. Тужителката⁴¹ водела постапка против „Deutsche Bank“ затоа што на работното место била подложна на мобинг, од нејзиниот претпоставен и уште четири нејзини колешки, повеќе од 4 години. Вишиот суд во Лондон пресудил дека Хелен Грин претрпела малтретирање на работното место и ја задолжил фирмата да ја обештети за наведената сума и сумата за судските трошоци затоа што како работодавач, банката не презела ништо за да го спречи психичкото вознемирување на вработената. Банката ја испочитувала судската одлука и ја исплатила вкупната сума, додека Хелен останала и понатаму на своето работно место во седиштето на банката во Лондон.

2.4. Мониторингот кој се спроведува врз феноменот мобинг

Истражувањата и анализите кои се спроведувани пред и по донесувањето на самиот закон, од страна на одредени институционални органи и тела, можат да бидат претставени како соодветен мониторинг врз појавата или феноменот мобинг.

Како позначајни можат да се истакнат следните:

- **Економско-социјалниот совет** кој е издигнат на национално ниво, односно е основан како тричлен орган што се состои од претставници на Владата, овластена синдикална организација и здруженија на работодавачи.

Во согласност со опсегот на работа утврден со член 246 од Закон за работните односи, Советот е формиран заради утврдување и остварување на усогласени дејности, со цел да се заштитат и промовираат економските и социјалните права, односно интереси на работниците и работодавачите, да се изгради и води усогласена економска, развојна и социјална политика, да се поттикнува социјален дијалог на база на склучување и примена на колективни договори и нивното взаемно усогласување.

Овој Совет, меѓу другото има капацитет за давање предлози на закони од областа на трудот и социјалната сигурност, за кое што соодветните министри се обврзани да го информираат.

Истиот може да изразува образложено мислење на министерот за труд и социјална политика за прашања и проблеми поврзани со склучувањето и примената на

⁴¹ <https://www.theguardian.com/business/2006/aug/01/money.uknews>

колективните договори, како и во врска со другите прашања утврдени со Закон за работните односи.

Придонесот на овој Совет досега, а кое што е во согласност со неговите надлежности и авторитетот што го поседува, се состои само во иницијативата и посредувањето при изготвувањето на Предлогот за донесување на Закон за заштита од вознемирување на работно место. Можеби во иднина ќе се постигне повисоко ниво на чувствителност во врска со прашањата за заштита од мобингот, односно истиот ќе успее да воспостави континуирано усовршување на судската власт и истражните органи, согласно меѓународната пракса за докажување на разните начини за незаконито вознемирување на работникот.

Во некои држави со долга демократска традиција, како Франција, постои одамна активен Економски и социјален совет, наречен „втор парламент“, поради огромниот авторитет на неговите членови, односно многу негови мислења и предлози влијаат врз социјално прифатените модели и усвоени законски регулативи.

- **Сојуз на синдикатите на Република Македонија** е самостојна и демократска организација на работниците, чија што основна улога е обезбедување на економско-социјална сигурност на работниците за нормален и пристоен живот, квалитетно работно место и услови за работа.

Како легитимен застапник на правата и интересите на работниците, Сојузот на синдикатите е еден од најмобилизараните органи во државата сега засега, кој партиципира во потемелното проучување и анализирање на феноменот наречен „мобинг“, како проблем кој се повеќе има негативни последици врз продуктивноста на трудот и врз производните трошоци.

Во рамките на својот конкретен ангажман, Сојузот на синдикати и Синдикатот за финансиски дејности на Република Македонија, на 21 декември 2010 година, ја отвораат „**Канцеларијата за жртвите од мобинг**“, вбројувајќи се во модерните европски синдикални движења, а согласно реализацијата на проектот „Антимобинг мрежа“ и поддршката на Европската комисија. Канцеларијата е сместена во Сојузот на синдикатите на Република Македонија, во просториите на Синдикатот за финансиски дејности.

Приемни денови на Канцеларијата се понеделник, вторник и среда од 10-14 часот и во овие термини странките ги сослушува проект-асистент, односно реализацијата на севкупниот проект го оставрува проектен тим, во кој се вклучени претставници од науката, медијаторството и адвокатурата (претставник на невладината организација, адвокат или медијатор и психолог или психотерапевт). Канцеларијата располага и со телефон за контакт и e-mail адреса sfdm@mt.net.mk.

Целта на овој проект е обезбедување и пружање на одредени услуги на вработените, кои се насочени кон елиминирање на сериозните опасности кои се случуваат на работните места, денес.

По првиот контакт на лицето кое бара помош со проект-асистентот, му се закажува средба со Експертскиот тим на Канцеларијата. Тимот најпрво проценува дали предметот спаѓа во категоријата психичко вознемирување на работното место (мобинг), а потоа, по потреба се превземаат интервенции за заштита на мобираниот работник. Интервенциите се состојат и од советодавна и правна помош, како и од соодветна заштита на правата од работен однос.

Согласно Извештајот за својата работа презентиран во рамките на проектот “Анти мобинг мрежа - МК“, 2010, за една година откако била формирана Канцеларијата оформени се над 140 предмети, со што била потврдена тезата дека во Република Македонија навистина мобингот како појава е релативно доста присутен. Подетално, истражувањата на Канцеларијата покажале дека во Република Македонија се присутни сите форми на мобинг, почнувајќи од мобингот меѓу колегите - хоризонтален мобинг (во помал процент, или 7,7% според податоците од анкетата), мобингот од претпоставените - вертикален мобинг (речиси 90% од резултатите) и се позастапениот во последно време, т.н. политички мобинг.

Понатаму, податоците на Канцеларијата покажале дека, на мобинг се речиси подеднакво изложени и жените (49%) и мажите (51%), а додека најранлива категорија во Република Македонија се лицата од 21 до 41 година и тоа најчесто вработени од 5 до 6 години во определена организација или друштво. Иако дури 69,2% од мобинг жртвите биле работници, сепак биле забележани и случаи во кои и претпоставените се жалат на мобинг. Исто така, резултатите од анкетата покажале дека, во однос на периодот на траење на мобингот, најмногу од анкетираниите се изјасниле дека тој изнесува од 6 месеци до 3 години, дека вработените се чувствителни на неправдите кои ги трпи нивниот колега и дека реагираат во 42% од случаите, дека се повеќе се охрабруваат да реагираат, па се изјасниле дека во повеќето случаи директно се соочиле со моберот, но дека последиците од мобингот се огромни, поточно дури 97% од испитаниците се изјасниле дека имаат последици од мобингот, над 50% од нив имаат медицински и други пишани докази, а додека кај 48% од испитаниците дошло до престанок на работниот однос.

Што се однесува до резултатите од правната помош пружена на мобираните работници, во Извештајот било констатирано дека, ниту еден случај на мобинг досега

немал судска завршница, дека досега се поднесени 11 тужбени барања, со тоа што два случаи се решени преку медијација.⁴²

- **Трудовата инспекција**, односно Државниот инспекторат за труд согласно Закон за инспекцијата на труд („Службен весник на Република Македонија” бр. 35/97, 29/02, 36/11, 164/13, 44/14, 33/15, 147/15 и 21/18), функционира како орган во состав на Министерството за труд и социјална политика, врз основа на воспоставената мрежа на инспектори на територијата на целата држава и за својата работа директно одговара пред министерот за труд и социјална политика.

Улогата на Државниот инспекторат за труд е да врши инспекциски надзор над примената на Законот за работните односи, Законот за вработување, Законот за безбедност и здравје при работа, на колективните договори, договорите за работа и други акти со кои се уредуваат и остваруваат правата, обврските и одговорностите на работниците и работодавачите во областа на работните односи и безбедноста и здравјето при работа.

Согласно наведените надлежности и програмата на Инспекторатот за редовни месечни контроли во фирмите, инспекторите можат да вршат инспекциски надзор кај работодавачите, а тоа значи дека инспекторите може да делуваат во случај на прекршување на член 9-а од Закон за работните односи и член 35 од Закон за заштита од вознемирување на работното место.

Промените во Законот за инспекцијата на труд, во извесна мера ги зголеми правата на работниците. Една важна регулатива која што беше додадена, на инспекторите им наметна обврска да одговораат на секое барање на работникот или на било кој друг, за спроведување на инспекција во одредена компанија.⁴³

Имено, инспекторите мора да излезат на терен и да делуваат доколку добијат информација дека во некоја фирма се случува било какво ограничување на правата на работниците. Според член 10 од законот, инспекторот е овластен, во секое време на денот и ноќта, да влезе во просториите на работодавецот, без претходно најавување и без оглед на работното време на работодавецот.

⁴² Според Извештајот на Канцеларијата за жртвите од мобинг, еден случај е во постапка на решавање, односно започнат е неформален процес на медијација (одржан е состанок со претставник на работодавачот) и се очекуваат повратни информации од водените разговори и понудени решенија на проблемот. Во однос на судските постапки, во 6 месечната пракса на Канцеларијата, еден случај е позитивно решен, но не се работело за мобинг, туку за повреда на правата од работното законодавство. Три случаи се во жалбена постапка и во фаза на изработка е една групна тужба за мобинг извршен над 10 работници. Извадено од Извештајот на Канцеларијата за жртвите од мобинг од 27 февруари 2012 година, постирано на веб страната <http://sfdm-stopmobbing.blogspot.com/2012/02/v-behaviorurldefaultvmlo.html>

⁴³ Според член 13 од Закон за инспекцијата на труд („Службен весник на Република Македонија” бр. 35/97, 29/02, 36/11, 164/13, 44/14, 33/15, 147/15 и 21/18), инспекторите дури се должни најмалку еднаш годишно да вршат инспекциски надзор над примената на прописите за работни односи и заштита при работа кај работодавачите во областа на индустријата, трговијата, градежништвото, земјоделството, шумарството, сообраќајот, комуналните дејности, занаетчиството, угостителството и во училишните и факултетските работилници и лаборатории за практична настава, а кај другите работодавци, според програмата за работа, најмалку еднаш во три години.

Но, за жал во пракса, сепак, вработените најчесто не сакаат отворено да зборуваат од страв за своите работни места, па инспекторите постапуваат по пријавите на телефонот на воспоставениот Кол-центарот:15131.

Она што треба да се констатира е фактот дека, иако Државниот инспекторат за труд е должен да ги заштити правата на граѓаните на работното место, а тоа значи и заштита од психичко вознемирување (мобинг), сепак заради немањето прецизна подзаконска регулатива за ваквиот директен ангажман, најчесто инспекторите за труд не постапуваат по поднесените пријави и дојави од страна на граѓаните.

2.5. Улогата на медиумите и НВО секторот за сузбивањето на мобингот

2.5.1. Моќностите (улогата) на медиумите во заштитата од мобинг

Медиумите исто така претставуваат своевиден чинител во општествени рамки кои на неизбежен начин ги бележат, односно регистрираат разните човекови и професионални случувања, притоа информирајќи ја јавноста за сè што е релативно важно. Сепак се чини дека медиумите недоволно се ориентирани кон практичните секојдневни случувања, па воедно несоодветно ги третираат и прашањата поврзани со вознемирувањето на работното место.

Сосема е јасно колку е значајно да се информира за настаните од јавен интерес, а притоа и да се објавува секој конкретен скандал поврзан со вознемирување на работното место. Медиумите не треба да имаат предрасуди за одговорноста на одредено лице, бидејќи тоа треба да се направи во согласност со соодветната регулатива од посебните тела.

Во тој контекст, медиумите треба да придонесуваат кон промена на човечката свесност за ова прашање преку својата професионалност и со тоа да се дојде до адекватни насоки за подобрување на заштитата од вознемирување на работното место.

2.5.2. Невладините организации (здруженија) во заштитата од мобингот

Треба да се истакне дека првата генерација на здруженија на граѓани кои ги имаат застапувано правата на жртвите на мобинг, има започнато со соодветна финансиска поддршка од Европската Унија (EDIHR/2008), односно 2009 година, под лидерство на Женската Граѓанска Иницијатива Антико, а во партнерство со Центарот за пермакултура и мироградба - Штип (како носител на проектот), АДРР „Сонце“ од Тетово и „Милениум“ од Врапчиште, кои ја имаат спроведено кампањата во рамките на 12 месечниот проект: „Мобинг, информирај се и препознај го!“

Пред започнувањето на проектот, реализирана е тродневна тренинг работилница за градење на капацитетите на самиот проектен кампус „Мрежа на прва генерација на здруженија на граѓани за застапување на правата на жртвите на мобинг во Република Македонија“, каде имаат учествувано сите четири партнер организации кои беа вклучени во имплементацијата на овој проект. Главната цел на кампањата била

подигање на јавната свест кај граѓаните за постоењето на мобингот, но и за неговото препознавање како психолошко насилство на работното место. Активностите на кампањата биле насочени кон информирање, подигање на свеста кај вработените, работодавачите, трудовата инспекција, граѓанските организации, младите, невработените, психолози, психијатри, лекари, правници, преставници на министерствата, локалната самоуправа, политичките партии и други релевантни институции и структури на локално и национално ниво кои директно или индиректно можат да влијаат на препознавање и надминување на овој феномен, кој пред се ги прекршува човековите права. Секоја активност која се има реализирано во рамките на кампањата е обработена и дистрибуирана во форма на информативни, едукативни и промотивни материјали, до сите оние кои можат да бидат потенцијални жртви на мобингот (мобири), а со тоа и индиректно до тие кои вршат психолошко насилство на работно место кон други лица (мобери). Бил пуштен и соодветно изготвен рекламен спот на националната Канал 5 телевизија и изработена специјализирана веб страна www.mobbingnet.org/, која за жал денес повеќе не е активна. Во рамките на основните активности биле и давање на адекватна помош и поддршка на жртвите преку отворени инфо-линии во Штип, Скопје, Тетово, Гостивар и Врапчиште.

Развојот на зајакнувањето на капацитетите на оваа прва мрежа од ваков вид во Република Македонија, претставувала основен импулс за натамошна реализација на едукативни проекти во континуитет, преку заеднички обуки, кампањи, размена на информации, знаења и искуства помеѓу членовите на мрежата и сите заинтересирани чинители, како и други ефективни начини на долгорочна меѓусебна поддршка, соработка и заедничко делување. Во тој контекст досега се одржани низа тркалезни маси и јавни дебати во локалните заедници на Република Македонија со учество на претставници од невладини и владини структури, работодавачи, вработени, експерти, претставници на синдикати, политички партии и други релевантни институции и структури.

Од останатите претставници на невладиниот сектор, во последните години се издвојува и Младинскиот културен центар од Битола, кој интензивно го третира проблемот на мобингот преку истражувања, работилници и семинари. Согласно добиените резултати⁴⁴ од Центарот, се смета дека политичкиот мобинг е најзастапен во медитеранските земји, а истото произлегува од посебниот и специфичен менталитет на населението. И додека во развиениот западен свет, секојдневно се формираат здруженија за заштита на вработените лица и се анимира јавноста со оваа појава, кај нас за жал сè уште е минимален бројот на здруженија кои презеле било какви активности и дејности околу мобингот.

⁴⁴ <https://mkcbt.org.mk/category/граѓанско-општество/>

ВТОР ДЕЛ - РАЗВОЈОТ НА КАРИЕРАТА КАЈ АДМИНИСТРАТИВНИТЕ СЛУЖБЕНИЦИ И МОЖНОСТИТЕ ЗА ПОЈАВА НА МОБИНГ

1. ФУНКЦИОНИРАЊЕТО НА АДМИНИСТРАТИВНАТА СЛУЖБА

1.1. Модел на административна служба

Во светот се познати два система на административна (државна) служба:

- систем на кариера и
- систем на работни места.

Во рамките на Европската Унија преовладува системот на кариера кој може да се опише како комбинација на повеќе елементи: доживотно вработување во раната младост, со перспектива за проследување кариера во рамките на јавната администрација; хиерархиско напредување со последователни фази и со услови за напредување утврдени со правила и со прописи; претпоставка дека службениците ќе имаат серија различни работни места во текот на нивната кариера.

Во рамките пак, на системот на работни места административните службеници се вработуваат заради извршување на определена работа на конкретно работно место. Притоа на службениците не им се гарантира правото на кариера во службата. Во системот на работни места, службата е поделена на голем број работни места.

Во основа, критериумот по кој се разликуваат овие два система е начинот на пополнување на работните места во службата, односно е во тесна врска со начинот на унапредување. Имено, разликата која што се јавува е при влезот во службата на сите работни места, вклучувајќи ги и повисоките, односно дали истиот е отворен за лица надвор од системот или е резервиран за постојниот кадар во рамки на административната служба?!

Оттаму, системите на кариера, уште се нарекуваат и „затворени системи“, токму затоа што ја исклучуваат или ја оневозможуваат можноста за влез во службата некаде на средината на хиерархиската скала. Поточно, административните службеници влегуваат во „системот“ на најниските работни места соодветни на нивното образование и понатаму напредуваат по автоматизам во хиерархијата.

„Отворениот“ систем на работни места, пак од друга страна обезбедува поголема конкурентност во пополнувањето на сите работни места, затоа што е отворен за прием на лица кои се надвор од администрацијата, а кои ги поседуваат потребните способности и квалификации за компетентно вршење на работите. И во системот на работни места е можно да се изгради кариера, но овде таа не е гарантирана ниту е по некаков хиерархиски автоматизам. Напротив, унапредувањето и развојот на кариерата во системите на работни места значат, едноставно, повторно вработување на ново работно место.

Може да се резимира дека вработувањето во службата во системите на работни места е валидно само за конкретното работно место, додека во системите на кариера

вработувањето и стекнувањето статус на административен службеник се врши еднаш и е валидно за сите понатамошни работни места на кои што ќе работи службеникот.

Меѓутоа, ниеден од овие два система во денешно време не се среќава во изолиран облик, туку се секогаш формално-правно испреплетени, но со јасно подоминантно учество на елементите на едниот или на другиот систем и токму затоа системите на административна (државна) служба само начелно можат да се категоризираат како системи на кариера или системи на работни места.

Нововоспоставениот систем на административна служба во Република Северна Македонија, утврден во Законот за административни службеници („Службен весник на Република Македонија“ бр. 27/14, 199/14, 48/15, 154/15, 5/16, 142/16, 11/18 и „Службен весник на Република Северна Македонија“ бр. 275/19 и 14/20) е доминантно систем на работни места со можности за соодветен кариерен развој, но кои што не се безусловно дефинирани, односно истиот зависи од низа објективни и субјективни фактори.

Токму дефинирањето на целите и спроведените реформи на јавната администрација и државната служба во текот на минатиот дваесетгодишен период, има директно влијание да Република Македонија се одлучи за модифициран систем на работни места, чие што заживување и развој се очекува да се случува во наредниот десетгодишен период, а кое што очекување се базира на вградените детерминанти и развојни карактеристики инкорпорирани во рамките на самиот (мешовит) систем.

1.2. Законски одредби кои ја дефинираат работата на административните службеници

Со Законот за административни службеници („Службен весник на Република Македонија“ бр. 27/14, 199/14, 48/15, 154/15, 5/16, 142/16, 11/18 и „Службен весник на Република Северна Македонија“ бр.275/19 и 14/20), за првпат во Република Македонија се воведува поимот и статусот административен службеник.

Имено, со Стратегијата за реформа на јавната администрација во Република Македонија од 1999 година⁴⁵ е укажано дека „Специфичниот статус на државните службеници ја наметнува потребата законодавството што се однесува на нив да се одвои од општото работно законодавство“, поточно „Во услови кога работодавачот е државата, должностите и одговорностите на државниот службеник не можат да се договараат меѓу државниот орган и поединецот по пат на договор за работа од областа на општото работно законодавство“.

Одредбите во Законот за работните односи не се доволни за да се регулира статусот на службениците на кои им се делегирани овластувања од страна на државата

⁴⁵ EuropeAid/127747/C/SER/MK; Јакнење на капацитетите на Генералниот секретаријат - Сектор за анализа на политиките и координација - Одделение за реформа на јавната администрација и Одделение за соработка со невладини организации; 21 декември 2010 година.

во вршењето на власта. Во услови на плуралистичка демократија и пазарна економија овие специфики се уште поевидентни.

Токму поради ова, се има појавено неопходна потреба од донесување на посебен и во голема мера кодифициран закон за државни, а денес административни службеници кој ќе ја замени состојбата во која статусот, правата, должностите и одговорностите на вработените во државната администрација се регулираат во повеќе законски и подзаконски прописи, при што во голем дел се применуваат одредбите од Законот за работните односи.

Со донесувањето на Законот за државните службеници („Службен весник на Република Македонија“ бр. 59/00, 112/00, 34/01, 103/01, 43/02, 98/02, 17/03, 40/03, 85/03, 17/04, 69/04, 81/05, 61/06, 36/07, 161/08, 6/09, 114/09, 35/10, 167/10, 36/11, 6/12, 24/12, 15/13, 82/13, 106/13 и 132/14), за прв пат се нагласени принципите на професионална, деполитизирана, ефикасна и одговорна државна администрација.

Во 2014 година, текстот е допрецизиран и преименуван во Закон за административни службеници, со кој законски се уредени (предвидени) соодветни (навремени и квалитетни) услуги за граѓаните, односно е надминат застарениот модел на организација на државната служба во кој егзистираа ригидни и застарени техники на управување со човечките ресурси. Правата, обврските и одговорностите на службениците се релативно доволно прецизирани и постојат јасни правила за селекција, вработување, наградување и унапредување засновани на способностите.

Воедно, Законот за административни службеници го регулира статусот, како и системот на плати и надоместоци на плати на административните службеници.

Законот дава комплексна дефиниција на поимот административен (државен) службеник, во која се инкорпорирани функционален и организационен критериум: видот и карактерот на работите и задачите што ги вршат административни (државни) службеници и органите во кои што работат. Според функционалниот (или материјалниот) критериум, административниот службеник е лице кое врши стручни, нормативно-правни, извршни, управно-надзорни работи и решава управни работи во согласност со закон. Истовремено, според организациониот критериум, кој претставува своевидно дополнување (конкретизирање) на функционалниот поим, за административен службеник се смета она лице кое ги врши наведените работи, но воедно мора да е вработено во следните органи: органите на државната управа, стручните служби на Собранието на Република Северна Македонија, Претседателот, Владата, Уставниот суд, Врховниот суд, судовите, Републичкиот судски совет, Народниот правобранител, Јавното обвинителство, Агенцијата за администрација, Државниот завод за ревизија и во администрацијата на единиците на локалната самоуправа.

Може веднаш да се воочи дека Законот за административни службеници се однесува на службениците кои вршат административни работи поврзани со функциите на државата во трите гранки на власт: законодавната, извршната и судската и во локалната самоуправа.

Со ова се врши разграничување со лицата кои се вработени во државни органи и кои вршат административно-технички или помошни работи, бидејќи тие немаат статус на административен (државен) службеник и за нив важат општите прописи за работните односи.

Покрај работниците кои вршат административно-технички или помошни работи во државните органи, законот не ги опфаќа ниту униформираните лица во Министерството за внатрешни работи, воените и граѓанските лица во служба во Армијата, казнено-поправните и воспитно-поправните установи и Царинската управа, како и на лицата со посебни должности и овластувања вработени во Министерството за одбрана, Министерството за внатрешни работи, Агенцијата за разузнавање и Царинската управа, освен ако со друг закон поинаку не е утврдено.

Имено, законот не се однесува на наведените лица единствено поради спецификите кои постојат во извршувањето на нивните работни обврски. Токму затоа, за нив се законски определени посебни (*lex specialis*) правила во однос на селекција и вработување на кадри, нивно унапредување, специфики во остварувањето на правата од работен однос, како што се бенефициран стаж, правото на штрајк, елементите при остварување на системот на кариера.

Треба да се спомене и фактот дека Законот за административните службеници, соодветно се применува и врз лицата вработени во јавните служби, установи и институции кои вршат функции на државата доверени како јавни овластувања. Иако овие службеници не се сметаат за административни (државни) службеници, сепак за нив важат истите правила кои ги налага самиот закон. На ваков начин се обезбедуваат истоветни стандарди во извршувањето на службените задачи поврзани со остварување на функциите на државата, како и во правата и одговорностите при нивното извршување.

1.3. Законски утврдени карактеристики на административниот работен однос

Одредбите во Законот за административни службеници пред се налагаат прибирање и селекција на кандидати за администрацијата која треба да е во согласност со два основни принципа:

- еднаков пристап до работните места во државниот сектор и
- селекција врз основа на способностите.

Ваквите одредби се усогласени и со член 32 став 2 од Уставот каде јасно е утврдено дека секое работно место, под еднакви услови треба да биде достапно секому.

Воедно, одредбите налагаат исполнување на следните шест општи услови за секое вработување во државната служба:

- полнолетство;
- државјанство на Република Северна Македонија;
- соодветна стручна подготовка што се бара за звањето, односно групата во која се вработува;
- потребно работно искуство (освен за звањата помлад соработник и помлад референт);
- да не е изречена мерка на безбедност забрана на вршење професија, дејност или должност и
- доказ за општа здравствена способност.

Исто така, секој од органите опфатени со законот, во својот акт за систематизација на работните места, како дополнение на општите, може да утврди и посебни услови за вработување на административниот службеник, согласно специфичните потреби за извршување на работите на соодветното работно место (високо или средно образование од конкретна област, познавање на странски јазик, специфични знаења во работата со компјутери, итн.).

Засновањето на работен (административно-службенички) однос, започнува со пријавување на соодветно објавен јавен оглас и полагање на стручен испит за проверка на квалификациите и на знаењата на кандидатите, како гаранција дека во администрацијата ќе се вработуваат стручни и квалитетни кадри, врз основа на нивните способности.

Од ова правило постојат два исклучока кои се однесуваат на службениците во највисокото звање - државните, односно генералните секретари и случаите на т.н. хоризонтална мобилност на административните службеници.

Имено, државните, односно генералните секретари се избираат без јавен оглас. Тие стапуваат во звањето државен или генерален секретар по пат на именување од страна на Владата, односно другите органи опфатени со Законот за административни службеници. Постои одредено ограничување во однос на именувањето на државните или генералните секретари, поточно истите можат да се именуваат само од редот на веќе постојните раководни административни службеници во министерствата, односно во другите органи на државната управа, па воедно нивниот мандат трае колку и мандатот на Владата.

Законските можности за престанок на работниот однос во администрацијата, се исто така детално пропишани и се во целост усогласени со Законот за работните односи и тоа:

- со спогодба или на негово лично барање (со отказан рок од 30 дена);
- или во случаевите кога ќе:
- ја загуби работната способност со денот на доставувањето на правосилното решение за утврдување на загубената работна способност,
 - му престане државјанството,
 - биде осуден за кривично дело во врска со службената должност, со денот на правосилноста на пресудата,
 - му е изречена казна забрана за вршење на професија, дејност или должност, со денот на правосилноста на пресудата,
 - поради издржување на казна затвор во траење подолго од шест месеци, со денот на започнувањето на издржување на казната,
 - наврши 62, 63, 64 или 65 години старост (за жени), односно 64, 65, 66 или 67 години старост (за мажи),
 - неоправдано отсутствува од работа најмалку три работни дена последователно во еден месец,
 - се утврди дека при вработувањето премолчил или дал невистинити податоци во однос на општите и посебните услови за вработување,
 - во рок од три работни дена не се врати на работа по завршувањето на неплатеното отсуство поради стручно оспособување или усовршување,
 - органот на државната управа надлежен за инспекциски надзор во рок од една година утврди дека вработениот е вработен спротивно на одредбите од овој закон, како и поради постоење на други услови утврдени со посебни закони.

1.4. Селекција на административните службеници

Од круцијално значење за функционирањето на системот на администрацијата е и самата постапка за селекција на кандидати кои треба да ги пополнат овие работни места.

Од формален аспект постапката за селекција на кандидатите е целосно предвидено да биде транспарентна, отворена и со јасни правила, а воедно и доволно флексибилна, за да се исполнат специфичните барања во одделните органи. Имено, Законот за административни службеници е во целост усогласен со европската пракса и аналогно на тоа ги исполнува наведените предуслови за развој на професионална, компетентна, ефикасна и граѓански ориентирана административна служба.

Теоретски, во зависност од тоа кои критериуми преовладуваат при селекцијата на кандидатите (од формален и практичен аспект), системите вообичаено се делат на

spoils систем (систем на плен) и merit систем (систем на способности или како што е преведен на други места систем на заслуги).

Иако, spoils и merit системите првенствено се однесуваат за селекцијата на административните службеници, тие подеднакво се применуваат и при унапредувањето на административните службеници.

Кај spoils системот, пред се, се истакнува политичкиот критериум за селекција на административните службеници, односно политичката поврзаност на службеникот со партијата на власт. Самиот поим spoils (плен) се користи за да се означи дека на победничката партија, која ја освоила власта и припаѓа пленот на административни службенички места и функции кои може да им ги подели на своите членови или приврзаници. Како spoils системи се означуваат и сите оние системи во кои, покрај критериумот на политичко покровителство, реално преовладуваат и се применуваат и други критериуми кои не се засновани на способностите, професионалните квалитети и вештини на кандидатите, како што се роднинската поврзаност (непотизмот), заслугите од различен вид, пријателските и другите лични врски, итн. Може да се заклучи дека под spoils систем се подразбира многу поширок поим од политичко покровителство, а суштински може да се дефинира како систем преку кој местата во државната служба не ги пополнуваат најспособните и најобучените кандидати.

Spoils системот очекувано е негативно перцепиран од развиениот свет, поради фактот што создава неограничени можности за политички притисоци и корумпираност, со што се доведуваат во прашање и облиците на контрола на администрацијата, предвидени со Уставот и со законите. Крајниот резултат е секогаш негативен, односно јавните интереси се подведуваат во служба на тесните индивидуални интереси, со самиот факт што за местата во администрацијата се истиснати најдобрите кандидати за сметка на некомпетентни или помалку компетентни лица, кои се вработуваат без почитување на усвоените законски процедури и критериуми. Токму затоа spoils системот е перцепиран со огромно незадоволство и недоверба од страна на широката јавност кон администрацијата.

Настојувањата во светот е да се отстрани, оневозможи или барем да се намали функционирањето на spoils системот, не само при селекцијата, туку и при класификацијата на професионалните работни места, нормирањето на можностите за политичка активност на службениците, системот на унапредување, итн., како и паралелно формално-правно воведување на merit системот. Мерит системот (кој во својот чист облик, сепак претставува само теоретски императив-не може да се сретне било каде во светот), се смета за најдемократски начин на избор на административните службеници, кој како таков е во состојба да обезбеди правилно и ефикасно извршување на одговорностите на државните органи.

Но, за жал во последните децении од 20 век, па до денес, се повеќе е застапена тенденцијата за политизација на највисоките звања во државната служба, така што меритократските системи практично функционираат во комбинација со споилс системот во највисоките сегменти.

Сепак, настојувањата во сите земји, пред се во рамките на Европската Унија, без исклучок, се да го обезбедат функционирањето на мерит системот во своите административни служби. Долгогодишниот феномен (кај поранешните социјалистички земји) на втопување на партијата во администрацијата во време на еднoпартискиот систем, како и немањето на желба за менување на таквата нефункционална пракса во текот на транзицијата, односно демократизацијата на овие земји, пропратено со ниското ниво на култура, традиционални односи и изградени обичајни вредности засновани на национални карактеристики и обележја на менталниот склоп и натаму имаат огромно негативно влијание врз севкупните настојувања за изградба и функционалност на веќе законски предвидениот merit систем во рамките на јавната администрација во овие земји.

Покрај нецелосната функционалност при селекцијата на кандидатите за административни службеници, а кој формално-правно се спроведува согласно Законот за административни службеници, уште позначаен сегмент кој е подложен на разни влијанија, вклучително и можностите за мобинг е токму процесот на остварување на кариерен развој кај административните службеници, кој исто така е детално уреден со закон.

Имено, селекцијата на кандидатите започнува да се спроведува со распишување на јавен оглас од страна на Агенцијата за администрација во рамките на која функционира Сектор за селекција на кандидати за вработување, како организациона единица која се грижи за спроведување на постапките за селекција на кандидати за вработување на работни места на административните службеници.

Агенцијата формира Комисија за селекција за вработување по јавен оглас, составена од:

- административен службеник од Секторот за селекција на кандидати во Агенцијата кој е претседател на Комисијата и негов заменик,
- раководителот на организационата единица за управување со човечки ресурси, односно административниот службеник кој ги врши работите кои се однесуваат за управување со човечки ресурси ако нема организациона единица во институцијата која вработува и негов заменик,
- раководителите на организационите единици во кои работните места се пополнуваат, односно непосредно претпоставените доколку нема раководители како и нивни заменици и/или

- административен службеник од Министерството за политички систем и односи меѓу заедниците и негов заменик доколку постапката се спроведува за органи на државната управа.

Постапката за селекција за вработување се состои од три фази и тоа административна селекција, испит за административен службеник и проверка на веродостојност на докази и интервју.

Сите фази од постапката за селекција ги спроведува Комисијата за селекција која е должна да се грижи за законитоста на постапката.

Административната селекција завршува најдоцна во рок од 15 дена по истекот на рокот за пријавување на кандидатите на јавните огласи, за што Комисијата за секое различно работно место подготвува листа со идентификациски кодови на кандидатите за кои постапката на селекција завршила и ранг-листа со идентификациски кодови на кандидатите кои ја поминале административната селекција и ги објавува на веб страницата на Агенцијата.

Датумот и времето на одржување на следната фаза на селекција се објавуваат заедно со ранг-листата и истиот не може да биде пократок од десет дена, а подолг од 30 дена од денот на објавувањето на ранг листа.

Во втората фаза на селекција влегуваат сите кандидати кои согласно ранг листата ги исполнуваат условите (имаат соодветен број на бодови) за натамошно рангирање. Втората фаза на селекција претставува полагање на испит за административен службеник кој го организира и спроведува Агенцијата.

Испитот за административен службеник се состои од два дела и тоа стручен дел и дел за проверка на знаење на еден од трите најчесто користени јазици на Европската Унија (англиски, француски, германски).

Со стручниот дел, преку одговарање на прашања во вид на компјутерско тестирање, се проверуваат познавањата на кандидатот во следниве области:

- уставниот поредок на Република Северна Македонија;
- системот на локалната самоуправа;
- системот на управно право, управна постапка и управен спор;
- положбата и други општи прашања за вработените во јавниот сектор, правата од работен однос на административните службеници, како Кодексот за административни службеници.

Во рок од три дена од денот на спроведувањето на испитот, согласно со освоените бодови од административната селекција и испитот, Комисијата подготвува и ја објавува на веб страницата на Агенцијата, ранг-листа со идентификациски кодови на кандидатите.

Најмногу пет пати повеќе кандидати од бројот на извршители за кои се спроведува постапката, а кои биле најдобро рангирани на листата, преминуваат во следната фаза на селекција која се состои од проверка на веродостојност на документацијата (увид во приложените докази) и интервју.

На интервјутото (кое може да се спроведе усно или писмено), преку ситуациони прашања, се проверуваат потребните општи работни компетенции за категоријата на која припаѓа работното место, а преку стручни прашања или практични задачи, се проверуваат посебните работни компетенции од описот на работното место.

При спроведувањето на интервјутото, Комисијата за селекција треба да утврди и дали кандидатот активно го користи македонскиот јазик и согласно истото врши соодветно бодување.

Во рок од три дена од денот на спроведувањето на интервјутото, согласно со освоените бодови од административната селекција, испитот за административен службеник и интервјутото, за кандидатите кои освоиле најмалку 60% од максималниот број бодови во сите претходни фази на постапката на селекција, Комисијата подготвува конечна ранг-листа на кандидатите кои успешно ги поминале фазите на постапката за селекција и истата ја објавува на веб страницата на Агенцијата.

Комисијата за селекција, од конечните ранг-листи по работни места, избира онолку најдобро рангирани кандидати со припадност на заедница за која согласно годишниот план на институцијата се предвидени нови вработувања, колку што извршители се бараат за таквото работно место и во рок од три дена и ги предлага на институцијата.

Врз основа на оваа листа, генералниот, односно државниот секретар или функционерот кој раководи со органот, во рок од пет дена го врши изборот на лицето кое ќе се вработи на соодветното работно место.

Незадоволниот кандидат, односно кандидатот кој не е избран има право да поднесе жалба против одлуката за извршениот избор, до Агенцијата за администрација, односно до надлежниот орган во рок од 8 дена од денот кога е писмено известен за извршениот избор. Агенцијата мора да донесе одлука по жалбата во рок од осум дена од денот кога ја примила истата. Поднесената жалба го одлага извршувањето на одлуката за избор на кандидат за административен службеник, односно се додека таа не се реши нема да се смета дека избраниот кандидат е вработен. Ваквата можност за поведување на жалбена постапка, запазувајќи го начелото на двостепеност на постапката (право кое е загарантирано со Уставот), е од огромно значење за заштитата на правата на незадоволните кандидати и за функционирањето на принципот на еднаков пристап до работните места во администрацијата. По изминувањето на рокот или завршувањето на постапката за жалба, генералниот,

односно државниот секретар или функционерот кој раководи со ораганот донесува Решение за вработување на државниот службеник.

Мора да се потенцира фактот дека и покрај сите законски предвидени услови и критериуми утврдени со Законот за административни службеници, самата натамошна егзистенција на споилс системот во општеството креира основа за постоење на политички критериуми за избор на државните службеници (администрацијата), односно директно партиско поврзување на службениците со партијата која во моментот е на власт. Покрај ваквите неформални правила на споилс системот, при постапката за регрутирање и селекција на кандидатите, исто така можат да преовладаат и доста често се применуваат и други критериуми кои не се потпираат на вештини, професионалните квалитети и способностите на кандидатите, туку на врските по сродствена линија (непотизам), заслугите од различни видови, пријателски конекции, како и други лични односи на кандидатите со одредени политички функционери⁴⁶.

Може да се резимира дека, неспорно, споилс системот дава многу можности за политички притисок и корумпираност. Поради наведеното се става во дилема и начинот на контролирање на администрацијата предвидена со Устав и закон, од причина што при постапката за селекција на кандидати и натаму се остава можност за елиминирање на објективно најдобрите кандидати (највисоко рангираните низ првичните фази на селекција) и да се примаат помалу компетентните кандидати поради нивните тесни индивидуални врски со одредени лица. Покрај сите залагања и напори за сузбивање на непотизмот и корупцијата во јавната администрација и натаму се видливи низа вработување во истата без да се почитуваат постапките и критериумите предвидени со закон.

1.5. Можности за административен кариерен развој

Професионалниот развој на кариерата вклучува планирање на кариерата, развој на можни кариерни насоки, активности за обука и развој, промоција, официјална кадровска политика, критериуми за промоција, проценка, советување и поттикнување на менторска работа.

Планирање на кариерата е процес со кој поединецот се идентификува, насочува и ги презема потребните мерки и активности за постигнување на професионалните цели.

Управување со кариерата е процес во кој менаџментот на установата, плански и организационо прати, оценува, распоредува, насочува и ги развива вработените и нивните потенцијали, обезбедува потребен број на квалификувани луѓе и оптимално

⁴⁶ EUROPEAN COMMISSION (17.04.2018), Key findings of the 2018 Report on the former Yugoslav Republic of Macedonia PROGRESS REPORT, Brussels

искористување на нивните знаења, вештини и способности, со цел да се постигнат организациските и индивидуалните интереси и цели.

Планирањето и управувањето со кариерата подразбира координирана активност на менаџерите, вработените лица, односно стручната служба за развој на човечките ресурси. Систематско планирање на кариерата е важно да го поддржи развојот на индивидуалните потенцијали и е еден од клучните аспекти на стратешкото управување со човечките ресурси. На овој начин, треба во установата да се развие потенцијал за промени и иновации.

Како и другите функции и задачи на управување со човечките ресурси, планирање и управување со кариерата бара интегриран пристап и синхронизација на сите функции. Токму затоа, кога се зборува за перманентното образование на административниот кадар треба да се има во предвид што тие, според сите свои одлики, влегуваат во категорија на возрасни и помалку или повеќе искусни. Со самото тоа, нивното учење треба да се води од следниве постулати:

- возрасните кои учат се повеќе само насочени;
- не зависат од другите и можат да развијат сопствена средина за учење;
- со себе го носат своето искуство, што ја вообличува нивната подготвеност за учење и наметнува претпоставки за учењето;
- поминува преку транзициски фази што се одразува на нивното влијание врз учењето;
- учење за специфични цели - нивното водење низ ситуациите кои се изучуваат не ни гарантира дека тие „апсорбирале“ знаење;
- се ориентирани кон проблемот - и сакаат да го применат веднаш знаењето кое го научиле за решавање на специфичните проблеми⁴⁷.

Перманентното усовршување или т.н. доживотно образование е се повеќе задолжително и се смета за исто толку значајно како и конвенционалното стекнато образование.

Во тој контекст, современите установи, а посебно Службите за човечки ресурси, сè повеќе се занимаваат со кариерата на својот административен кадар и негов развој.

Важноста на кариерата произлегува од фактот дека, преку неа, најмногу се интегрираат индивидуалните и организациските цели и интереси. Планирањето на кариерата е процес со кој поединецот се идентификува и спроведува чекори и активности потребни за да се постигнат одредени цели во самата кариера.

Што се однесува до *законски предвидените можности за кариерен развој*, истите се прецизно уредени во Глава 8 од законот - Унапредување на административни

⁴⁷ Илиев, Д. (2006), Перманентно образование, Универзитет Св. Климент Охридски, Битола, стр.269

службеници со Интерен оглас, но за жал како такви *сами по себе креираат услови за разни манипулации, можности за влијание, политички и друг вид на притисок, вклучувајќи ја тука и појавата на мобинг.*

Само со регрутацијата на административните службеници почнувајќи од најниските позиции, зависно од школската подготовка со можности за унапредување и формирање на кариера, ќе се спречи феноменот на вработување врз основа на партиската припадност, односно ќе се спречи вработувањето на непрофесионалните и некомпетентните кадри во администрацијата на Република Македонија и нивниот квалитативно неоснован кариерен развој⁴⁸.

Имено, откако ќе се утврди потребата и можноста за пополнување на соодветно работно место со интерен оглас и откако ќе се добие позитивна согласност од Министерството за финансии за обезбедени дополнителни финансиски средства, може да се прејде кон реализација на самиот интерен оглас. Притоа, на интерниот оглас може да се јави секој административен службеник, вработен во истата институција, кој ги исполнува општите и посебните услови за пополнување на работното место пропишани за соодветното ниво во овој закон и во актот за систематизација како и:

- да е оценет со оцена "А" или "Б" при последното оценување,
- да е на работно место на непосредно пониско ниво или да е на работно место во рамки на истата категорија во која е работното место за кое е објавен интерниот оглас,
- да поминал најмалку две години на истото ниво и
- да не му е изречена дисциплинска мерка во последната година пред објавувањето на интерниот оглас.

За натамошно спроведување на постапката, секретарот, односно раководното лице на институцијата во која не се назначува секретар, формира Комисија за селекција за унапредување.

Постапката за селекција за унапредување се состои од две фази административна селекција и интервју. **Административната селекција се состои од проверка на внесените податоци во пријавата во однос на условите утврдени со интерниот оглас.**

Врз основа на бодовите од административната селекција, комисијата составува ранг-листа, при што со најмногу пет најдобро рангирани кандидати, во рок од пет дена по административната селекција, **комисијата спроведува интервју.**

Врз основа на бодовите од административната селекција и интервјуто, комисијата составува финална ранг-листа и му го предлага прворангираниот

⁴⁸ Абдулаи, Ј. (2012), Промените на процесот на селекционирање кон подобрување на професионализацијата на државните службеници, Југоисточен Европски Универзитет, Тетово

кандидат на секретарот, односно раководното лице на институцијата во која не се назначува секретар.

Во рок од три дена од добивањето на предлогот секретарот, односно раководното лице на институцијата во која не се назначува секретар, е должно **да донесе одлука за избор**, односно **може да донесе и одлука за невршење на избор**, во која е должен да ги наведе причините за нејзиното донесување **и да го повтори интерниот оглас се додека не се донесе одлука за објавување на јавен оглас**.

Би можело да се резимира дека иако станува збор за административен кадар, кариерата на истиот би требало да претставува подеднаков предмет на внимание, како на поединецот, така и на установата каде што работи.

Поединецот е посветен на сопствениот развој и остварување на личните цели, како и во насока на планирање за развој на својата кариера, додека установата треба да го води кон индивидуален развој и постигнување на целите, но во функција на самата јавна установа.

Кариерата има истовремено и субјективни и објективни димензии. Субјективните се однесуваат на ставови, интереси и мотиви на поединците, а објективните се однесуваат на организациските услови, структурата на работните места, критериуми за напредување, итн. Со планирањето и развојот на кариерата на кадарот, установите покажуваат интерес за потенцијалите на вработените и има значајно мотивациско дејство.

2. МОБИНГОТ ПРИ РАЗВОЈОТ НА КАРИЕРАТА ВО АДМИНИСТРАТИВНАТА СЛУЖБА

2.1. Градење систем за развој на кариера

Системот за кариера вклучува предвидување на акциониот план и начини на отстранување на утврдените недостатоци или користење на бенефициите, со цел да се постигнат целите. Планираните активности за развој на вработените и нивните кариери, ги содржат следниве чекори:

1. **Самопроценка**-остварување увид во својата личност и способности, вештини, знаење и интереси што е прв и најтежок чекор за секој поединец. Главната цел на самопроценката е да се идентификуваат сопствените предности и ограничувања, како и начинот за нивното надминување⁴⁹;

2. **Воспоставување на долгорочни лични и професионални цели** - претставува неизбежен чекор во градењето систем на кариера. Токму затоа треба да се пристапи флексибилно кон целите. Во одредувањето на професионални цели не треба да се

⁴⁹ Daft, R.L.(2011), First, lead yourself, Leader to Leader Institute, p.385

игнорираат и личните цели во животот, бидејќи кариерата е само еден аспект на нашиот вкупен живот, во кој посебно место има семејството;

3. Да се постигнат кариерните цели потребни се и соодветни **услови во окружувањето**. Затоа неопходно е да се анализираат заканите и можностите кои нашето окружување ги нуди. Ова бара разбирање на сегашните и идните текови и соодветно предвидување на факторите на окружувањето и фокусирање на оние фактори кои се критични кон остварување на целите;

4. Како и во секој систем, системот за развој на кариерата бара **предностите и слабостите** на окружувањето **да се споредат** со сопствените предности (снага) и слабости. Во исто време потребно е да се утврдат можностите и начините за да се поправат недостатоците во однос на дополнителното образование и обука, промена на однесувањето...

Значаен фактор во оваа проценка е и разбирањето на личните вредности и потреби;

5. Врз основа на разгледување на можностите што можат да се обезбедат за окружувањето и своите предности и недостатоци на секој поединец, треба **да се утврдат системски алтернативи** кои ќе дозволат употреба на индивидуални предности и можности на окружувањето и да се избегнат заканите. Денес од поединците се очекува развој на способности, вештини и знаења кои овозможуваат конкурентност, не само во установата туку во соработката со деловното окружување;

6. Во следната фаза од развојот на системот на кариера се бара рационален избор на соодветна алтернатива - **системски избор**. Во оваа фаза важни улоги играат личните вредности и интереси. Во услови на општа нестабилност, едно лице мора да биде обучено - да има соодветни одговори на различни прашања и ситуации, вклучувајќи ги оние кои му се достапни од други установи;

7. Во реализацијата на системски избор за развој на кариерата поединецот треба да создаде **долгорочни планови за делување**, да ги поткрепи со краткорочни цели, кои придонесуваат за реализација на утврдениот систем;

8. Развојот на кариерата е долгорочен процес во кој тешко е да се предвиди делувањето на сите фактори, важно е да бидат подготвени и т.н. **"условни" планови** кои се базирани на алтернативни претпоставки;

9. Имплементација на планираниот систем за кариера бара постојано **следење и оценување на напредокот**, како и корекција на планот. Многу луѓе во текот на професионалниот живот го менувале сфаќањето за кариера. Затоа можеме да разликуваме различни фази во развојот на кариерата.

2.2. Фази во системот на кариера

Фазите во системот на кариерата според авторот Ричард Дафт (Richard L. Daft) повеќе се значајни за праксата отколку за теоријата⁵⁰. Нивното познавање е битно, бидејќи различни фази бараат различни активности и различна поддршка и помош на установите и нивниот менаџмент, како и разни постапки за усогласување на индивидуалните и организациските потреби и интереси.

Во различни периоди од својот живот човекот има специфичен однос кон кариерата. Во текот на развојот на кариерата, луѓето постојано се менуваат, особено во поглед на вредносните и животните ставови, цели, амбиции, можности и потреби. Една ситуација е на почетокот, друга на средината, а трета е крајот на кариерата.

Повеќето автори, меѓу кои се издвојуваат Скот Шнел и Џорџ Болондер (Scott Snell, George W. Bohlander), се одлучиле за четири клучни фази во системот за развој на кариерата⁵¹. Иако често се поврзува со одредени ситуации во животот и се избираат врз основа на одреден временски период, нивниот почеток и нивното траење зависи од природата и сложеноста на професијата, времетраењето на образовниот процес и подготвувањето за работа во својата струка и својата професија.

Ќе ги наведеме следниве фази:

1.Фази на отпочнување со кариера - почнува со влегувањето на поединецот во установата и првиот избор на работа, заради што се означува и како фаза на влез во кариерата. Обично го опфаќа периодот помеѓу 18-та и 25-та година од животот.

Станува збор за фаза на воведување во работата, навикнување на новата работна средина и установа, стекнување на потребните знаења и вештини, запознавање со своите способности и можности, запознавање со своите колеги, раководители, менаџерскиот тим и друго. Ова е во суштина, фаза на преиспитување и докажување на своите способности, намери, социјализација и ориентација, учење и адаптација во новата средина.

2.Фаза на напредување во кариерата - почнува помеѓу 30-та и 35-та година и трае до 40-та или 45-та година. Вработениот во оваа фаза ја стабилизира кариера, се определува за одредена работа, ги има истакнато своите потенцијали и можности, завршена е социјализацијата со установата и нејзината култура, има стекнато потребна безбедност и целосно е способен за самостојна работа. Во оваа фаза посебно внимание се посветува на оценување на придонесот во работата и системот за напредување. На крајот од неа, вработениот точно знае дали е на вистинскиот пат да ги постигне своите професионални намери или не. Од него зависи, на што ќе му овозможи предност: работата или семејството. При крајот на втората фаза, може да се појави криза, која се

⁵⁰ Ibid, p.387

⁵¹ Snell, S. & Bohlander, G.W. (2012), Managing Human Resources, Cengage Learning

поврзува со „средниот дел од кариерата“, каде се става акцент на преиспитување на остварените, односно неостварените професионални цели и амбиции;

3.Фаза на одржување на кариерата - почнува помеѓу 40-та и 45-та година и трае до 50-та или 55-та година од животот. Во неа вработениот има стабилна, потврдена и призната позиција внатре во установата, докажани знаење, потврдени вештини, способности и неоспорен придонес. Иако многу пати се нарекува фаза на одржување, во неа често се одвиваат големи промени во кариерата: може да продолжи со нејзино натамошно развивање, да се одржува постоечкото ниво или да започне периодот на опаѓање.

Ова всушност е фазата во која се сумираат професионалните постигнувања и се преиспитува што е направено, а што е пропуштено да се направи на професионален план. Во оваа фаза, особено на самиот почеток, од наведените причини може да дојде и до преиспитување на животниот стил и вредности, особено во случај на неостварување на професионалните и животните цели и планови. Поединци во овој период се определуваат за нови предизвици и задоволства, ја менуваат работата, го менуваат брачниот другар, итн;

4.Фаза на закасната кариера - почнува помеѓу 50-та и 55-та година од животот и трае до пензионирањето. Многу автори ја означуваат како фаза на повлекување и опаѓање на активностите. Со внимателна анализа се заклучува дека таа се состои од две подфази:

- подфаза на одржување на кариера и подфаза на повлекување и подготовка за пензионирање. Иако станува збор за последна фаза во развојот на кариерата, се карактеризира со чувство на исполнетост од професијата и дотогашната работа. Во оваа подфаза, стекнатото знаење се пренесува на помладите колеги и се користи за развивање на установата, особено во фазата на одржување на кариерата.

- втората подфаза се карактеризира со психолошка и професионална подготовка за одење во пензија. Во оваа подфаза доаѓа до намалување на работните активности, се пренесуваат должностите, надлежностите, знаењето и искуството на помладите. Во оваа фаза, луѓето различно се однесуваат и на предизвиците кои им претстојат.

Крајот на кариерата за повеќето станува сериозен траума, а помошта на вработените да се подготват за соочувањето на одење во пензија се смета за последен дел од управување со кариерата. Во последно време сè повеќе се укажува и на можноста за работа со скратено работно време, наместо на одење во пензија, затоа што таквиот начин на продолжување на кариерата за повеќето вработени е поприфатлив⁵².

⁵² Ibid

2.3. Услови за појава на мобинг при кариерниот развој на административните службеници

За разлика од личната перцепција на кариерата, која е базирана на сопствено разбирање за личниот потенцијал, мотивација и ставови, установата пристапува кон градење на кариера на вработените со приоритети кои се во насока на потребите и утврдената тековна и стратешка политика на самата институција и при тоа се обидува личните потенцијали да бидат поврзани со тие потреби. Токму затоа се смета дека установата има многу значајна улога во развојот на професионалната кариера. Својата улога, според Болондер и Шнел, институцијата би морала да ја остварува професионално преку службата за човечки ресурси.

Во тој контекст, за успешно управување со кариерата од суштинско значење се три типа на информации:

- општи информации за мисијата и стратегијата на јавната установа и организациските цели и планови за работа и развој;
- информации за вработените, нивните знаења, вештини, интереси, цели, способности и развојни потенцијали; и
- информации за работата и работните места кои ќе бидат слободни или ќе произлезат како резултат на планираниот развој и планираните промени, односно информации за организациските потреби⁵³.

Институционалната помош која ја дава јавната установа во развојот на кариерата на вработените има две функции: силно поврзување на индивидуалните и организациските планови (индивидуалниот и организацискиот развој) и значително зголемена мотивацијата на вработените и нивната зголемена идентификација со установата⁵⁴.

Важна улога во планирањето и развојот на кариерата има менаџментот, односно непосредниот претпоставен. Тој ја има главната одговорност за управување со кариерата на луѓето со кои раководи. Претпоставениот треба да ги идентификува потребите на установата и аспирациите на вработените, да дејствува поттикнувачки и советодавно, да ги проценува резултатите и да го насочува професионален пат. Со цел да се имплементираат овие сложени процеси, претпоставениот мора првенствено да има интензивна комуникација со вработените, потоа способност за советување, насочување и мотивација на своите соработници. Тој, исто така мора да го познава концептот за развојните планови на својата установа и барањата кои во иднина ќе произлезат во врска со извршувањето на тие планови. Многу е важно претпоставениот да им помага на вработените во соочувањето со реалноста и очекувањата⁵⁵.

⁵³ Daft, R.L.(2011), First, lead yourself, Leader to Leader Institute, p.389

⁵⁴ Snell, S. & Bohlander, G.W. (2012), Managing Human Resources, Cengage Learning, p.216

⁵⁵ Daft, R.L.(2011), First, lead yourself, Leader to Leader Institute, p.388

Моќта на претпоставениот произлегува од измерената моќ на група фактори, придонеси или вложувања, како што се:

- Раководна позиција;
- Образование;
- Стаж;
- Вештина, способност и познавање;
- Харизма;
- Пол;
- Раса;
- Националност;
- Привлечност;

Експертите за организација на трудот⁵⁶, овие фактори ги делат во две големи групи: (1) *организациски основи за моќ*; и (2) *лични основи за моќ*.

Организациска моќ претставува располагањето со одреден број начини и методи, односно инструменти за олеснување на работата на претпоставените врз нивните хиреархиски подредени работници и за раководење со нив. Но, неконтролираната организациска моќ може да доведе до појава на потенцијално многу сериозен проблем - злоупотреба на моќта која најчесто се претвара во мобинг.

Личното влијание или *личните основи за моќ* се оние кои се провлекуваат на работното место од страна на вршителот на должноста, односно од страна на титуларот, а кои не се пренесени од страна на организацијата. Самодовербата на претпоставениот, односно онолку колку што се цени себеси и зависно од тоа колкава е неговата самодисциплина, може да игра голема улога за тоа како тој или таа ќе ја користи својата моќ, односно дали ќе ја употребува правилно или ќе ја злоупотребува.

Општата дефиниција го визуелизира кариерниот развој како збир од поединечните професионални ангажмани кои последователно треба да ја одведат личноста до некое посакувано работно место и професионална себе-реализација.

Факт е дека со текот на времето целите за кариерата се менуваат, па така кариерниот менаџмент претставува доживотен, само-организиран процес на планирање и реализација, кој вклучува избор и поставување на индивидуални цели и формулирање на стратегии за нивно достигнување.

Перцепцијата за кариерен развој е апсолутно иста како во приватниот, така и во јавниот (државниот) сектор. Единствената разлика е нееднаквиот пристап од страна на менаџментот, со оглед дека менаџментот кај администрацијата е од релативно често менлив карактер.

⁵⁶ Tosi, H. L., Rizzo, J. R. & Carrol, S.J. (1986), Managing Organizational Behavior, Marshfield, MA: Pitman Publishing Inc., (p.516)

Иако, главно целта на успешниот менаџмент по однос на кариерата е иста и би требало да означува исполнетост, баланс меѓу личниот и професионалниот живот, остварување на цели и финансиска сигурност, таа во најголема мера претставува одраз (сплет) на низа објективни и субјективни процени и одлуки на актуелниот менаџмент во соодветната институција каде кариерата на низа индивидуалци во догледен период ќе треба да се развива.

Но, токму затоа секоја индивидуа треба да биде свесна дека сепак, основата на кариерниот развој лежи во неа како личност, во индивидуалната самосвест и сопствените перцепции. Свесно или несвесно, кариерата се гради со самиот избор на различни работни позиции, кои постепено треба да ја однесат индивидуата кон една замислена слика за себе како претставник на дадената професија.

Таа слика е перцепција за себе како актуализирана личност која поседува компетенции и знаења, но и материјални добра и начин на живот кои секако се тесно поврзани и зависат од тоа што ќе биде работено.

Ваквиот одраз на личноста и нејзините амбиции за професионален развој, со сите можни пропратни аномалии е целосно прифатлив и во административната служба.

2.3.1. Вертикална кариера (унапредување)

Под унапредување се подразбира придвижување нагоре по вертикалната хиреархиска скала на звања, односно преминување од едно кон друго повисоко звање. Промената на конкретното работно место во актуелниот административен систем, автоматски не мора да значи и унапредување, доколку работното место на кое што преминува административниот службеник е во исто звање како и неговото претходно работно место. На пример, промената на работното место шеф на кабинет во работно место портпарол или советник не значи унапредување, затоа што овие работни места, всушност можат да бидат со исто звање - советник.

Имено, системот на административна служба во Република Северна Македонија, според Законот за административни службеници е систем на работни места и за него е карактеристично тоа дека унапредувањето не е по пат на автоматизам.

Аналогно на истиот, типично за системите на кариера е дека по конкурентниот влез на најниско ниво за соодветното образование, кандидатите за упразнетите работни места во повисоко звање се регрутираат од самата администрација, односно од веќе постојните административни службеници. Иако може да имаат извесна доза на конкурентност, на пример, по пат на интерни огласи за упразнети работни места на кои може да се пријават само веќе вработени административни службеници при што се земаат во предвид и оценките од работата на кандидати со истоветни квалификации, можностите за унапредување во системите на кариера воглавно се одликуваат со доминантност на објективните критериуми, како што е сениоритетот, односно

годините на стаж поминати во службата. Но, сепак и при идеална примена на ваквиот систем, основен услов за да се отвори можност за унапредување на административен службеник е постоење на упразнето место во звање кое што е повисоко од звањето што го има службеникот.

Секако дека движењето по вертикалното хиерархиско скалило, односно низ вертикалната „кариера“, може да претставува чекор напред, но и чекор назад. Меѓутоа, Законот за административни службеници не содржи до крај јасни правила за уназаднувањето на административците, иако ја предвидува оваа можност на база на негативна оценка („не задоволува“) за неговата работа, каде исто така се гарантира и своевидна правна заштита за незадоволниот административен службеник при неговото евентуално прераспоредување до кое дошло како последица на таквата оценка. Меѓутоа, со оглед дека вложената жалба не го одлага извршувањето, доколку административниот службеник не го прифати распоредувањето, му престанува самиот работен однос.

2.3.2. Хоризонтална кариера

При остварувањето на хоризонтална кариера не се работи за унапредување во вистинска смисла на зборот - службеникот го задржува истото звање, па дури и истото работно место. Она во што административниот службеник реално напредува во хоризонтала е висината на неговиот паричен надоместок.

Тој служи како коректив за релативно ограничените можности за унапредување по вертикалната хиерархиска скала и овозможува извесно ниво на сатисфакција за оние административни службеници кои, од субјективни (не се чувствуваат подготвени да одговорат на службените задачи во повисокото звање) или од објективни причини (немаат можност да напредуваат во повисоко звање поради непостоење на упразнето работно место), не можат да напредуваат согласно утврдените критериуми (степен на образование или потребно работно искуство).

Хоризонталната кариера се јавува како погоден институт на награда, односно за стимулација на оние професионални административни службеници кои успешно и квалитетно ја вршат својата работа, додека не се создадат услови и можности за вертикално унапредување.

Имено, ваквиот начин на соодветна стимулација беше предвиден во рамките на Законот за државни службеници (кој сега е вон сила), односно беше законски предвиден адекватен додатокот на платата за кариера, како дел од основната компонента на платата на службеникот со која се обезбедуваше вреднување на професионалноста на секој административен службеник, а кое што требаше да претставува поттик за успешно и стручно извршување на работите, за професионален развој во звањето и за постојаност во службата.

Иако, додатокот на платата за кариера е релативно субјективен елемент во рамките на основната компонента на платата на административниот службеник, бидејќи зависи од позитивна оценка на работењето на административниот службеник, сепак законски предвидените услови вклучуваа и еден објективен услов, а тоа е минимум пропишан стаж во административната служба, поради што истото потсетуваше на автоматското унапредување во системите на кариера.

За секое звање кај административните службеници, освен највисокото (државен/генерален секретар) предвидени беа четири степени на кариера: степен А, степен Б, степен В и степен Г. Стекнувањето на одреден степен на хоризонтална кариера значеше стекнување на право на соодветен додаток на плата за кариера, кој се утврдуваше како процентуален износ од додатокот на платата за звање. Така, во степенот А, додатокот за кариера изнесува 5% од додатокот за звање, во степенот Б тој изнесува 10%, додека во степените В и Г, 15% и 20%, соодветно.

Воедно покрај позитивната годишна оценка за работата, административниот службеник требаше да го исполни и условот за минимум работен стаж во државната служба, како кумулативен услов кој е пропишан за секој засебен степен и тоа: за степен А се добива по три години работно искуство како административен службеник; степенот Б по три години работно искуство во степен А; како и во секој нареден степен, поточно во степен В и Г, по три години работно искуство во степен Б и В, соодветно.

По исклучок од правилото за потребниот број години работно искуство во службата, административниот службеник кој две години, едно по друго беше оценет со оценката „се истакнува“ можеше да биде унапреден во хоризонталната кариера за една година порано од вообичаеното правило.

Откако овие два услова (оцената и стажот) за напредување во хоризонталната кариера беа исполнети, за стекнувањето на соодветен степен на кариера беше потребно непосредниот претпоставен административен службеник да даде предлог за тоа, а функционерот кој раководи со органот да го прифати тој предлог.

Но, од низа неочекувано појавени проблеми при практикувањето на ваквото законско решение на хоризонталниот кариерен развој, меѓу кои што се вбројува и мобингот како појава, во рамките на новиот Закон за административни службеници кој го замени Законот за државни службеници во целост беше отфрлена можноста за хоризонтален кариерен развој, а мотивациониот фактор за покажана успешност во работењето е задржан во рамките на додатоците за плата.

Поточно со член 94-а од законот е предвидено да на административниот службеник кој е оценет со годишна оценка „А“, му се додели надоместок за успешност во работењето во висина на платата примена во последниот месец од годината за која

се вршело оценувањето, доколку во буџетот на институцијата се обезбедени средства за таа намена, за што непосредно одлучува секретарот, односно раководното лице на институцијата во која не се назначува секретар, врз основа на предлог на непосредниот раководител.

Иако, како што беше посочено, сериозниот законски пристап во утврдувањето на кариерниот развој од разни објективни или поточно кажано општествено-социјални субјективни причини ќе остане занемарен уште некое догледно време, сепак може да се забележи дека хоризонталните степени на кариера во едно звање се непосредно поврзани со институтот оценување на работата на административните службеници. Се чини дека оценувањето своето клучно влијание го игра токму во доменот на хоризонталната кариера на службениците, повеќе отколку во доменот на унапредување во повисоко звање.

2.3.3 Кариерниот развој (оценување, обука, одговорност) како може основ за злоупотреба на моќта и појава на мобинг

Секоја организација не може да функционира без барем основно ниво на послушност и потчинетост. Но, мора да се напомене дека постојат големи варијации помеѓу нивоата на потчинетост и нивоата на апсолутизам - што ги пројавуваат одреден број лица.

Во рамките на еден организациски контекст, злоупотребата на моќта и на авторитетот може строго да се дефинира како употреба на организациска или лична моќ со цел да се:

1. омаловажи, злоупотреби или да се искористи некој друг или
2. да се влијае врз другите за да се натераат да сторат нешто, за што подоцна ќе зажалат.

Една поширока дефиниција за злоупотреба на моќта може да вклучува и претеран притисок или претерано влијание со цел да се постигнат уште поуспешни резултати по пат на присилба. Па токму затоа, во одредени случаи оние претпоставени што постигнале одлични организациски резултати може да не бидат почитувани доколку нивните методи не биле доволно сензитивни за потребите на работниците.

Во продолжение се врши анализа на процеси кои го сочинуваат административниот кариерен развој во контекст на можностите за злоупотреба на моќта и појава на мобинг.

а) Процес на оценување

Режимот на оценување на работата во годишни временски интервали ги опфаќа сите административни службеници, освен државниот/генералниот секретар. Оценувањето се врши врз основа на следење на работата на административните

службеници, најдоцна до крајот на месец јануари наредната година за изминатата година.

Оценувањето на административниот службеник го врши непосредно претпоставениот административен службеник, односно раководниот административен службеник, односно секретарот или раководното лице на институцијата во која не се назначува секретар во случаите кога административниот службеник нема непосредно претпоставен административен службеник (оценувач).

Оценувачот со оценка “1”, “2”, “3”, “4” или “5” ја оценува работата на административниот службеник во однос на квалитетот, ефективностa и ефикасноста на работењето, почитувањето на роковите и нивото на исполнување на утврдените работни цели и задачи, нивото на вклученост и посветеност на работата, придонесот во реализацијата на стратешкиот план на институцијата, реализацијата на индивидуалниот план за стручно усовршување и однесувањето на административниот службеник, а го зема предвид и извештајот од полугодишното интервју.

Со оценка “5” може да бидат оценети најмногу 5% од вработените административни службеници во институцијата за што секретарот, односно раководното лице на институцијата во која не се назначува секретар ги координира оценувачите.

Годишната оцена на административниот службеник се добива врз основа на оценката на оценувачот која учествува со 65%, како и од просечната оцена од четири други административни службеници со кои административниот службеник непосредно соработувал и тоа двајца на пониско и двајца на исто ниво, како и двајца оценувачи кои не се вработени во институцијата, а со кои административниот службеник има непосредна соработка (други оценувачи), која учествува со 35%.

Другите оценувачи ги бира административниот службеник во договор со неговиот оценувач и истите со оценки “1”, “2”, “3”, “4” или “5” ги оценуваат општите работни компетенции на административниот службеник и предлагаат начини на подобрување на работата на административниот службеник.

За административниот службеник кој при извршувањето на работните задачи има постојан непосреден контакт со граѓани и за кој постои механизам за оценување на неговата работата од страна на граѓаните, во годишната оцена за ефектот како други оценувачи кои не се вработени во институцијата, се сметаат граѓаните.

Секретарот, односно раководното лице на институцијата во која не се назначува секретар е должен да подготви и најдоцна до 31 јануари до Министерството да достави извештај со ранг-листа на годишни оценки за сите оценети административни службеници во институцијата за тековната година.

Од оценување се ослободени само оние административни службеници кои во текот на годината биле отсутни од работа подолго од шест месеци од причини кои вклучуваат: боледување, неплатено отсуство и слично.

Законот нормира извесни елементи кои ќе бидат предмет на оценување, а се како од субјективна така и од објективна природа. Меѓу елементите од субјективна природа, кои во голема мера се поврзани со личноста и со карактерните особини на административниот службеник се: способноста во работењето, залагањето, креативноста и совесноста при извршувањето на службените задачи кои се од значење за вршењето на службата. Објективниот елемент што ќе биде предмет на оценување е поврзан со резултатите од работата на административниот службеник и со неговото стручно знаење.

Оттаму, во законот е внесена извесна мешавина на оценувањето на извршената работа, но и на самиот административен службеник, односно на начинот на кој ја извршил истата.

Годишната оценка на административниот службеник може да биде:

- "А", доколку има вредност од 4,51 до 5,00,
- "Б", доколку има вредност од 3,51 до 4,50,
- "В" доколку има вредност од 2,51 до 3,50,
- "Г", доколку има вредност од 1,51 до 2,50, и
- "Д", доколку има вредност од 1,00 до 1,50.

Посебно внимание во однос на темата на овој труд, заслужува врската меѓу годишното оценување на административните службеници и претходно предвидениот можен законски престанок на работниот однос.

Имено, Законот за административни службеници предвидуваше одличен ефект (соодветен надомест согласно член 94-а, за кој што стана збор во претходниот наслов) и слаб ефект од оценувањето (во рамките на членот 68), со кој беше предвидено дека на административниот службеник ќе му престане работниот однос доколку два пати едно по друго или три пати во текот на период од пет години добие оценка Д (вредност од 1,00 до 1,50 или „не задоволува“). Но, од причини познати на законодавецот членот 68 со Закон за изменување и дополнување на Законот за административни службеници („Службен весник на Република Македонија“ бр. 11/18) заедно со неговиот наслов „се брише“.

Образложението кон измената и дополнувањето на законот по однос на бришењето на овој член е дека иако ваквото решение било целосно во согласност со тенденцијата за развој на професионална, компетентна и експертска администрација, во која не би требало да се толерира лошото и неефикасно работење, сепак самиот механизам можел мошне лесно да се злоупотреби од страна на раководните лица и

функционери од актуелната извршна власт, како и да се искористи во разни манипулативни цели, а со тоа воедно **би се создале и реални услови за можна појава на мобинг.**

Злоупотребата на моќта од страна на претпоставениот не претставува само навредливо или насилно однесување (од вербална злоупотреба до физичко насилство), туку како што и претходно беше укажано може да вклучува и сексуално или друг вид на злоупотребување или покажување фаворитизам кон пријатели, членови на семејството, национална или верска припадност, политичка определеност и сл.

Токму неконтролираниот начин на оценување на административниот кадар, иако истиот е законски предвиден како формално транспарентен и објективен процес, дава директна можност за низа претходно споменати злоупотреби на моќта од страна на претпоставените кон нивните подредени, кои можат да прераснат во мобинг.

Најраспространета е *сексуалната злоупотреба*, која вклучува несакано сексуално внимание. Несаканото сексуално внимание може да биде насочено кон работник или работничка од страна на некој од спротивниот пол (или од некој од истиот пол). Сексуалната злоупотреба најчесто се квалификува како:

1. малтретирање „услуга за услуга“; или
2. непријателска работна околина.

Малтретирањето „услуга за услуга“ подразбира замена на нешто за нешто друго, како на пример, давање сексуални услуги за добивање на континуирана позитивна оценка, која директно влијае врз натамошното унапредување или покачување на платата.

Додека, непријателската работна околина може да вклучува елементи од обичен постер со навредлива содржина, до навредливи шеги или физички контакт од сексуална природа до похотност.

Самиот термин „несакано внимание“, значи дека личноста што е цел на тоа несакано внимание со својата реакција им дава на знаење на сите личности од блиското окружување дека таквото внимание е непристојно и не треба да се практикува, а самото тоа на подолг рок (повеќе од 6 месеци) е доволен индикатор за прераснување на малтретирањето во мобинг.

Фаворитизмот пак, иако е ненасилен, подразбира посебен третман на одредени вработени, најчесто поради тоа што се членови на семејството на надредениот, пријатели или потекнуваат од ист регион. Ваквиот третман се рефлектира уште при самото вработување, при тековното доделување на работни задачи, но најголем видлив одраз има при оценувањето, односно индиректно при исплата на разни „незаслужени и измислени“ надоместоци, како и при донесувањето на сите одлуки поврзани со организацијата на работењето.

Иако, не е многу распространета, како форма на злоупотреба се јавува *нечесноста* од страна на претпоставените. Тоа е појава на директно барање на пари од подредените вработени или индиректно преку обврска за купување на стоки и услуги кои ги нуди или ги посакува претпоставениот, а под притисок на позитивно оценување како услов за задржување на работа (не дисциплинирање), односно унапредување. Најчесто ваквата појава не се случува еднократно, туку постојано со секоја добиена плата.

б) Можности за обука

Еден од поважните основни концепти на управување со човечките ресурси воопшто, вклучувајќи го и управувањето со човечките ресурси во администрацијата е и успешното менаџирање со обуките кои се спроведуваат во континуитет, а за потребите на самата администрација.

Покрај општите цели на спроведувањето на обуката кои важат за речиси сите организации од приватниот и од јавниот сектор, како што се зголемувањето на ефикасноста на работата и намалувањето на трошоците, подобрувањето на квалитетот на работата, подобрувањето на мотивираноста на персоналот и поддршката во развојот на кариерата, обуката во рамките на администрацијата има одреден број специфични цели, тесно поврзани со нејзината природа и со вредностите што преовладуваат во одреден момент. Најафирмативни се:

- определбата за транспарентност (подобро да и се служи на јавноста);
- подобрување на односите меѓу администрацијата и корисникот (подобрување на квалитетот на дадените услуги);
- олеснување на меѓународната соработка и интеграцијата во Европа;
- спроведување на секторски и на општи административни реформи; итн.

Правото (и обврската) за стручно оспособување и усовршување во некои земји е утврдено со самиот устав, додека во поголем број земји ваквата обврска е регулирана со законски или со подзаконски прописи кои се однесуваат на административните службеници.

Законот за административни службеници во Република Северна Македонија ја дава само минималната законска рамка во однос на обуката на административните службеници, која што треба да служи како основ за прецизирање и разработка на еден целокупен систем за спроведување на континуирани обуки.

Накратко, законот утврдува дека административниот службеник има право и должност стручно да се оспособува и усовршува, во согласност со потребите на органот во кој е вработен. Стручното оспособување и усовршување се спроведува врз основа на годишна програма којашто ја донесува органот, по претходно добиено мислење од Агенцијата.

Обуките за стручно усовршување на административни службеници можат да бидат генерички и специјализирани и истите можат да бидат организирани во училница или преку интернет пристап од работното место на административниот службеник до електронскиот систем за управување со обуки. За изработка и спроведување на генеричките обуки се обезбедуваат средства од буџетот на Министерството за информатичко општество и администрација, а за спроведување на специјализираните обуки од сопствениот буџет на институцијата. Институцијата која ја спроведува обуката, по завршената обука, на административниот службеник му издава потврда за успешно реализирана обука, која понатаму претставува дел од основите за неговиот личен кариерен развој.

Токму поради фактот што се почесто низа обуки овозможуваат специјализирани сертификати без кои што законски е невозможно да се напредува во кариерата, неупатувањето, односно фаворизирањето при упатување на таквите обуки на одредени лица претставува директен атак врз кариерниот развој на административниот службеник и претставува основа за натамошно докажување на примената на мобингот врз него.

Воедно, со оглед дека низа обуки и стручни усовршувања се одвиваат во странство и претставуваат релативно поголем трошок или т.н. вложување во кариерата, нивното ползување на сметка на институцијата, мошне често е условено од страна на претпоставениот кој е задолжен за одобрување на истото. Самото такво условување кое може да поприими најразлична димензија, претставува своевидна злоупотреба на моќта во контекст и ограничување на кариерниот развој, а кое секако дека прераснува во одредена форма на мобинг.

в) Избегнување на одговорност

Законот за административни службеници утврдува дека административниот службеник е лично одговорен за вршењето на службените задачи, а истото како начело е произлезено од Европските принципи за јавната администрација⁵⁷, каде јасно е наведено дека „...законските вредности не се исти со етичките вредности, дури иако тие можат во голема мера да се преклопуваат. Етичките вредности се упатство за акција, а нивното прекршување заслужува социјална осуда. Законските вредности, кога ќе се прекршат, имаат соодветни законски последици преку одредбите за дисциплинска одговорност во законот за административната служба!“

Оттука реално, дисциплинската и материјалната одговорност се основните облици на одговорност кои административните службеници можат да ги понесат кога не се придржуваат кон законски воспоставените принципи. Меѓутоа, тоа не се единствените облици на одговорност на административните службеници. Имено,

⁵⁷ https://www.oecd-ilibrary.org/governance/european-principles-for-public-administration_5kml60zwd7h-en

постојат повреди на службената должност кои претставуваат кривични дела или прекршоци кои повлекуваат кривична, односно прекршочна одговорност, иако со тоа не се исклучува дисциплинската одговорност на административниот службеник.

Дисциплинскиот престап е потешка, значителна повреда на службената должност, односно потешка повреда на угледот на службата или на угледот на административниот службеник. Во законот јасно се наведени дури дваесет и осум дисциплински престапи кои може да ги стори еден административен службеник.

За сите дисциплински престапи, освен за „одбивање на стручно оспособување и усовршување на кое се упатува административниот службеник“, се изрекува парична казна од 30% од висината на едномесечниот износ на нето платата исплатена во последниот месец пред дисциплинскиот престап во траење од еден до шест месеци или распоредување на работно место во непосредно пониско ниво.

Доколку при сторувањето на овие престапи настапиле штетни последици за органот, а притоа не се утврдени олеснителни околности за административниот службеник кој го сторил престапот, се изрекува мерка престанок на работниот однос, при што треба да се земаат предвид тежината на повредата, последиците од повредата, степенот на одговорноста на административниот службеник, околностите под кои е сторена повредата, неговото поранешно однесување и вршењето на работите, како и други олеснителни и отежителни околности кои се од значење за изрекување на дисциплинската мерка.

За водење на дисциплинска постапка за дисциплински престап, секретарот, односно раководното лице на институцијата во која не се назначува секретар, со решение формира комисија, во рок од осум дена од денот на поднесувањето на предлогот за покренување на дисциплинска постапка во кој задолжително се содржани причините за поведување на постапката.

Претседателот на дисциплинската комисија треба да биде раководен административен службеник, а членовите административни службеници од кои еден да е претставник на синдикатот, доколку таков е вработен во институцијата. Овде треба да се истакне дека согласно последните законски измени, апсолутно секој административен службеник или друго лице, во согласност со закон, има право да поднесе иницијатива за покренување на дисциплинска постапка против административен службеник која треба да биде образложена, додека Предлог за покренување на дисциплинска постапка против административниот службеник поднесува непосредно претпоставениот административен службеник, секретарот, односно раководното лице на институцијата во која не се назначува секретар.

Дисциплинската постапка не може да се поведе ако поминал еден месец од денот кога непосредно раководниот административен службеник, односно секретарот во институцијата, дознал за повредата на службената должност.

Дисциплинската постапка не може да се поведе ако поминале три месеци од денот кога е сторена повредата на службената должност, освен кога дисциплинската постапка се поведува по наод на внатрешна ревизија за што рокот на застареност е една година.

Ако повредата на службената должност повлекува и кривична одговорност, дисциплинската постапка за утврдување на одговорноста на административниот службеник застарува во рок од две години од денот на дознавањето за повредата.

Претседателот е должен најдоцна во рок од 20 дена од денот на формирањето на дисциплинската комисија да свика седница за која уредно ги поканува членовите и административниот службеник против кој е поведена постапката, десет дена пред денот на одржувањето на седницата.

Во текот на дисциплинската постапка комисијата треба да му овозможи на административниот службеник да се произнесе по сите наводи што постојат против него, а по спроведувањето на постапката таа со мнозинство гласови преку тајно гласање, се изјаснува за дисциплинската одговорност на административниот службеник.

Доколку дисциплинската комисија ќе утврди дека административниот службеник не е одговорен му предлага на секретарот, односно раководното лице на институцијата во која не се назначува секретар, да го отфрли предлогот за што секретарот, односно раководното лице на институцијата во која не се назначува секретар во рок од три дена е должен да донесе решение за отфрлање на предлогот.

Доколку дисциплинската комисија утврди дека административниот службеник е одговорен, претседателот и секој од членовите на дисциплинската комисија тајно гласаат за една од трите дисциплинските мерки предвидени со членот 74 став (2) од законот, по што онаа дисциплинска мерка која има најмногу гласови се смета за усвоена. Претседателот и членовите на дисциплинската комисија не може да бидат воздржани при гласањето за утврдување на дисциплинска одговорност и за изрекување на дисциплинска мерка.

По усвојување на дисциплинската мерка истата му се предлага на секретарот, односно раководното лице на институцијата во која не се назначува секретар, кој во рок од три дена е должен да донесе решение за изрекување на дисциплинска мерка.

Доколку секретарот, односно раководното лице на институцијата во која не се назначува секретар изрече дисциплинска мерка различна од онаа која му е предложена

од дисциплинската комисија, должен е истата особено да ја образложи со наведување на причините поради кои изрекол мерка различна од предложената.

Административниот службеник има право да изјави жалба против ова решение до Агенцијата за административни службеници во рок од 8 дена од денот на врачувањето на решението.

Воедно, покрај дисциплинската одговорност, нашиот закон разликува и две ситуации во однос на постоењето материјална одговорност на административен службеник. Првата ситуација се однесува на случаите кога службеникот при вршење на своите работи ќе му предизвика штета на самиот орган во кој работи, при што истиот е одговорен за штетата што ќе ја предизвика, намерно или од крајна небрежност.

Додека како втора ситуација се јавува обврската за надомест на материјална штета што административниот службеник при вршењето на службената должност може да ја предизвика кон трети лица. Во ваквите случаи, а најмногу поради овозможување на правна сигурност на граѓаните и на правните лица, органот во кој работи административниот службеник ја презема одговорноста за надомест на штетата што ја има предизвикано службеникот. Во двете ситуации со подзаконски акт донесен од страна на министерот за информатичко општество и администрација е предвиден начинот на водење на соодветна постапка за утврдување на материјалната одговорност, која се определува на сличен начин како и дисциплинската, односно комисијски.

Сепак, законодавецот по однос на материјалната штета, оставил релативна слобода да секретарот на институцијата, може целосно или делумно да го ослободи административниот службеник од надоместување на штетата, доколку таа не е сторена со намера или доколку со исплата на надоместок за настанатата штета се загрозува егзистенцијата на административниот службеник и неговото семејство или во други случаи утврдени со колективен договор.

Ваквата отворена можност за ослободување од дисциплинска одговорност, како директен можен инпакт врз кариерниот развој, на пониско раководно ниво може да ја злоупотреби непосредниот претпоставен, а на највисоко ниво секретарот или раководното лице на јавната установа. Таквата злоупотреба креира директно непријателско делување, уцена или непосакувано влијание кон подредениот вработен по било кој основ, а кое би можело да прерасне во мобинг.

Воедно, овозможува и априори заштита на фаворизираните лица, што директно влијае врз организациската култура на институцијата и создава конфликтно деловно окружување кое и тоа како е подложно за појава на сите видови на мобинг (вертикален, хоризонтален, стратешки, емотивен).

2.4. Организациони мерки и етиката во функција на сузбивање на мобингот кај административната служба

Најчестото прашање кое се врзува околу вознемирувањето на работното место, деловните конфликти и можностите за појава на мобинг, а во функција на можностите за сузбивање на истиот е: Зошто толкав број луѓе дозволуваат да бидат на некој начин малтретирани, кога се свесни дека некој ги искористува?

Имено, истакнатиот социолог и психолог Стенли Милграм го има истражувано токму ефектот на авторитетот врз послушноста⁵⁸. Според него, луѓето слушаат или поради тоа што се плашат или поради тоа што сакаат да оддадат впечаток на кооперативни колеги и работници - дури и во случаи кога имаат различно мислење од претпоставениот и би сакале да изреагираат на далеку поинаков начин. Воедно, Милграм дошол до заклучок дека вработените имаат преголеми очекувања од поддршката на окружувањето. Поточно, се надеваат дека во одредена несакана или насилна ситуација, некој трет или групата ќе реагира и ќе стори нешто во врска со тоа. Точно е тврдењето дека групите можат да извршат притисок врз колегите и индивидуите и да ги принудат на послушност или дури и да ги потчинат. Но, чекајќи ја реакцијата на прашањата од типот: Зошто некој не рече нешто? Зошто сите молчине? Зошто некој не стори нешто?, ситуацијата се разводнува, односно се дисперзира врз се пообемното окружување. При тоа, потенцијалната група за делување станува се поголема, а одамна е научно докажано дека колку е поголема групата, толку попарализирани можат да се чувствуваат луѓето⁵⁹.

Активностите што треба да се преземат за да се спречи злоупотребата на моќта, пред се од страна на претпоставените, неопходно е да бидат изведени од самата организација. Политиката што треба да се спроведе за постигнување на таа цел, е да се минимизира злоупотребата на моќта, односно индиректно да се влијае врз заштитата на моралот на организацијата. Пред се, станува збор за **организациони мерки** и тоа:

- **Спроведување процес на обука** на претпоставените, но и на останатите вработени во врска со прашањата на злоупотребата на моќта. При тоа треба да се истакнуваат позитивните ставови, односно тоа колку е важно човек да биде и да им остане верен на своите чувства и ставови, да се знае повремено и да се оддаде почит и признание (чувствителност) кон мислите и ставовите на вработените при изнесување на алтернативни гледишта во врска со начинот на кој треба да се заврши одредена работа;

- Развој на **специјализирана процедура за поднесување на жалби и поплаки**, односно отворање на канал на комуникација на тема злоупотреба на моќта и авторитет;

⁵⁸ Milgram, S. (1974), *Obedience to Authority*, New York: Harper & Row, p.169

⁵⁹ Brown, R. (1986), *Social Forces in Obedience and Rebellion*. *Social Psychology: The Second Edition*, New York: The Free Press

- Воспоставување на **процес за спроведување на дисциплинска постапка за решавање на недвосмислени прекршоци** од ваков тип;

- Повремена **ротација на претпоставените** лица секаде каде има можност за истото и каде ќе се покаже како практично;

- **Основање на Комитет за деловна етика** составен од членови на раководството и претставници на персоналот (синдикатот); и слично.

Воедно и вработените треба да преземат одредени мерки во рамките на своето тековно работење, како што се: **внимателно слушање на она што се бара** од страна на надредениот, при што недвосмислено треба **да се прашува се додека не стане јасно добиеното задолжение; барање на отстапница во форма на време** за размислување во врска со реализација на зададените работни активности, за да истите не бидат доживувани како одредена принуда; градење на **позитивни способности за совладување на тешки ситуации; барање на алтернативни пристапи во комуникацијата со надредените** се додека не се изгради соодветна службена врска на база на избраниот пристап; итн.

Основен услов за „доброто владеење“ (good governance), како во приватниот така и во јавниот сектор е воспоставувањето и одржувањето на деловната етика или т.н. „етичка инфраструктура“.

Овој поим подразбира збир од инструменти и постапки кои го регулираат непожелното однесување и обезбедуваат поттик за добро однесување на работното место. Во функција на “етичката инфраструктура“ влијаат дури осум надворешни елементи и тоа: квалитетно законодавство, активно граѓанско општество, заложба на политичкото водство, кодекси на однесување, активности за професионална социјализација (едукација и обука), здрави услови на служба (ефективни човечки ресурси), координирано етичко влијание. Сите тие заедно служат за остварување на три главни функции: контрола, насочување и раководење. Секој од елементите на етичката инфраструктура е посебен, но неопходен дел од целината, односно сите елементи треба да се взаемно комплементарни за да се постигне ефективно функционирање на „етичката инфраструктура“!

Токму затоа, воспоставувањето (имплементацијата) на соодветен етички кодекс е мошне важно поради почитувањето на начелото дека етичките деловни стандарди за државната служба треба да се јасни. Во постоечкиот Етички Кодекс за јавната администрација, јасно е нагласено дека: „...службениците треба да ги знаат основните принципи и стандарди кои од нив се очекува да ги применат во нивната работа и треба да знаат каде лежат границите на прифатливото однесување“. Тоа значи дека и покрај постоењето на Етичкиот Кодекс, потребни се натамошни концизни и јавно достапни

изјави за суштинските етички стандарди и принципи по кои треба да се раководи административната служба, на пример во форма на кодекс на однесување.

Етичкиот кодекс за административните службеници ги промовира посакуваните стандарди на однесување на администрацијата и почитувањето на принципите на законитост, професионален интегритет, ефикасност и лојалност при вршењето на нивните службени должности.

Но, сепак мора да се нагласи дека и натаму административната служба, како што претходно беше напоменато, функционира во рамките на реалниот национален вредносен систем, култура, навики и обичаи. Воедно, порастот на комплексноста на општеството и појавата на дивергентни стандарди и вредности во него, поради долгиот транзиционен период, има доведено до изместување на одредени општествени стандарди и вредности, кои неодминливо имаат влијание врз административните службеници.

Мобингот како појава е само дополнителен непосакуван ефект од нарушениот етички систем на стандарди и вредности, односно постоењето на слаба „етичка инфраструктура“.

Етиката во администрацијата претставува своевидна брана за низата потенцијални можности за ваквите непосакувани појави, односно истата секако дека е во функција на сузбивање на мобингот кај административната служба, но тоа е така во оние држави каде етичките стандарди и принципи по кои се раководи административната служба, изразени во форма на кодекс на соодветно однесување се на завидно високо ниво, односно се одраз на квалитетно „здро“ однесување на пошироката заедница за кое што претходно беше елаборирано. За жал, кај нас, сè уште не се создадени услови за заживување на ваквата функција на етиката во однос на мобингот како појава.

III. ПРИКАЗ НА СПРОВЕДЕНОТО ИСТРАЖУВАЊЕ

1. ПРЕДМЕТ НА ИСТРАЖУВАЊЕТО

Предметот на спроведеното истражување произлегува од проблемот (кој е во фокусот) на истражувањето, а тоа е да се утврди присутноста на мобингот кај административните службеници, причините за неговата појава, односно во која мера истите имаат влијание врз критериумите за развој на кариерата во рамките на административната служба, како и карактеристиките на ваквите жртви изложени на мобинг.

Досегашните истражувања кои беа елаборирани во рамките на овој труд, имаат укажано на тоа дека свеста на жртвите е релативно ниска и бројот на пријавени случаи е мал, а можностите што ги даваат соодветните органи во правната заштита од мобингот сè уште е на незавидно ниво, поради непостоењето на долгогодишна судска пракса. Занемарливо е известувањето (транспарентноста), односно улогата на медиумите во врска со присутноста на мобингот како појава и можностите за негова превенција.

Воедно, се укажува и на тоа дека постои релативно поголема присутност на мобингот како појава во рамките на јавниот сектор, односно кај административните службеници. Токму затоа и самото образложение на основната идеја на ова истражување се базира на низата вакви досегашни сознанија и има за цел да го истакне предметот на истражувањето, кој е насочен кон тоа да одговори пред се дали и во кој степен постои соодветна корелација помеѓу мобингот и развојот на кариерата кај административните службеници?!

Објективно добиените резултати и сознанија не само што треба да укажат на присутноста на мобингот кај административните службеници, туку треба да ги посочат и најчестите причини за појавата на истиот, како и директните и индиректни влијанија врз постојната кариера и нејзиниот потенцијален развој.

Имено, истражувањето ги дава основните показатели за тоа во што се состои суштината (основата) на причините за појавата на мобингот, односно кој психосоцијален услов (лична или општествена карактеристика) и непосакувана ситуација влијае врз појавата на мобинг кај административните службеници.

Истражувањето дава одговор на прашањата:

- која е корелацијата помеѓу личните, психосоцијалните и општествени карактеристики во однос на степенот на изложеност на жртвите на мобингот кај административните службеници?
- какви се најчестите начини на вршење на мобингот кај административните службеници?

- кои се основните причини за појавата на мобинг и од кого (каков е профилот на моберот)?
- колку се големи последиците од мобингот и врз кого истите покрај жртвата на мобингот имаат влијание?
- во кој степен мобингот може негативно да влијае на развојот на кариерата?
- дали постои некаков вид на споделување на лошите искуства од мобингот и одредена колегијална поддршка при меѓусебните односи на вработените?
- дали вработените во јавниот сектор се доволно информирани за можностите за сузбивање на мобингот и на кој начин најефикасно би се справиле во случај на мобинг?

Истражувањето се однесува на искуствени перцепции на испитаниците, кои што опфаќаат одреден временски период во минатото.

2. ЦЕЛ И КАРАКТЕР НА ИСТРАЖУВАЊЕТО

Имајќи ги предвид современите теоретски сознанија и релевантните истражувања за психосоцијалните услови на работата и изложеноста на мобинг на вработените во јавниот сектор, поставени се и целите на ова истражување.

2.1. Општа цел

Современиот менаџмент на човечки ресурси наметнува повисоки стандарди за создавање на работна средина која ќе се карактеризира со свесност за постоењето на мобингот, а со самото тоа ќе може да изградат и соодветни механизми за сузбивање на оваа појава. Општа цел на ова истражување е да се идентификуваат и утврдат причините и последиците, факторите, облиците и сторителите на мобингот, како и начините на справување со оваа појава кај административните службеници, при што ќе се стекне определено научно сознание за предметот на истражување.

2.2. Поединечни цели

Низ квантитативно и емпириско истражување, треба да се постигнат следните цели:

- да се определи профилот (полот, старосната граница, професијата и националната припадност) на жртвите изложени на мобинг кај административните службеници во Република Северна Македонија;
- да се утврдат најзначајните причини (фактори и извори) за појава на мобингот, како и карактеристиките на моберот;
- да се посочи негативното влијание на мобингот од сите негови можни аспекти кои имаат директно или индиректно влијание врз развојот на кариерата;
- да се определи релативниот квантум на жртви изложени на мобинг;

- да се утвдат мислењата и ставовите на анкетираниите лица, за основано правно санкционирање на мобингот во Република Северна Македонија и за соодветната судска заштита и заштитата од страна на синдикат.

2.3. Теоретски цели

Во рамки на теоретските цели, резултатите од истражувањето треба да овозможат:

- да се прошири теоретското знаење за проблематиката и да се надополни со сознанија од пракса;
- да се истакне важноста на една актуелна и секојдневна тема на современите организации;
- да се создаде материјал што ќе биде своевидна основа за понатамошно усовршување, унапредување и дополнување на научните и теоретските знаења од оваа област како и за градење на ставови за свесност и за превенција од мобинг.

2.4. Апликативни цели

Апликативната цел на истражувањето се однесува на:

- согледување на реалната состојбата кај административните службеници во Република Северна Македонија во однос на изложеноста на мобинг на вработените како резултат на психосоцијалната клима или психосоцијалните услови;
- откривање на ваквите психосоцијални услови и ситуации кои влијаат врз појавата на мобингот, со цел преземање мерки на индивидуално и организациско ниво за нивно отклонување или сузбивање;
- обезбедување информации за нивото и обемот на појавата на мобингот кај вработените во јавниот сектор од различни позиции;
- обезбедување информации за последиците од мобингот врз вработените и самата организација, а со посебен акцент на влијанието врз степенот на развој (стагнирање или уназадување) на кариерата;
- подигнување и јакнење на организациската и јавната свест за важноста на оваа проблематика.

2.5. Карактер на истражувањето

Истражувањето има општествен карактер, односно очекувањата се дека ќе се дојде до релевантни сознанија во врска со присутноста на мобингот кај административните службеници, како и по однос на причините и степенот на влијание врз кариерниот развој на административните службеници.

Станува збор за емпириско истражување, односно појавите се запознаваат какви што се, односно се утврдува фактичката состојба на појавата (каква што е).

Што се однесува до временската насоченост тоа е современо, односно се истражува суптилна психосоцијална појава во рамките на современото општество.

Применетоста, односно целта на истражувањето е сознанијата добиени од него да бидат применливи и употребливи во конкретни услови.

Развојниот карактер се однесува на добиените резултати кои треба да придонесат за унапредување и развивање на веќе постоечките напори за сузбивање на мобингот како појава.

3. ЗАДАЧИ НА ИСТРАЖУВАЊЕТО

Истражувањето има задача да утврди:

- дали квалификациите и позицијата на работното место имаат директно влијание врз појавата на мобингот кај административните службеници?
- колкаво е влијанието и размерот на последиците врз жртвата на мобинг и нејзиното непосредно окружување?
- каков е можниот директен или индиректен одраз врз кариерниот развој на жртвата на мобингот кај административните службеници?
- кои се можностите за правна заштита и начините за намалување или сузбивање на мобингот кај административните службеници?

4. ХИПОТЕЗИ

Имајќи ги предвид можните начини и причини за појава на мобингот на работното место кај административните службеници, поставени се следните хипотези:

Хипотеза 1. Вработените на пониски **работни позиции** се почести жртви на мобинг отколку вработените на повисоки работни позиции.

Хипотеза 2. Вработените од женски **пол**, **помладите** вработени, вработените кои се **во брак** и вработените со опозиционерска **политичка определеност** се почести жртви на мобинг отколку вработените од машки пол, вработените кои не се во брак и вработените кои не се со опозиционерска политичка определеност.

Хипотеза 3. Вработените со различна **национална припадност**, не се разликуваат во изложеноста на мобинг.

Хипотеза 4. Вработените со пониско **ниво на образование** се почести жртви на мобинг отколку вработените со повисоко ниво на образование.

Хипотеза 5. Вработените кои се жртва на мобинг се повеќе спречени во **развојот на нивната професионална кариера** отколку вработените кои не се жртви на мобинг.

Хипотеза 6. Вработените најчесто **не се свесни дека се жртви** на мобинг, **не се заинтересирани** за мобингот како социопсихолошка појава и **не преземаат превентивни мерки** за негово спречување.

Хипотеза 7. Вработените сметаат дека за **сузбивање** на мобингот на државно ниво треба да придонесе законодавната и судската власт, *но* според нив **правната заштита е нефункционална**.

5. ВАРИЈАБЛИ НА ИСТРАЖУВАЊЕТО

Варијабли во истражувањето се:

1.пол

2.возраст

3.брачен статус

4.национална припадност

5.ниво на образование

6. МЕТОДИ, ТЕХНИКИ И ИНСТРУМЕНТИ НА ИСТРАЖУВАЊЕ

Методите и техниките кои се користени во овој труд се во функција на задоволување на методолошките услови за: општост, објективност, етички пристап, анонимност во прибирањето податоци и објективност во целиот процес на истражување.

За потребите на хипотезите се користени следниве методи:

- **компаративен метод** за споредување и поблиско одредување на слични и различни точки;
- **дедуктивен метод** - (донесување заклучоци од општо кон посебно);
- **дескриптивен метод** кој се користи за опишување на претходните и добиените сознанија за предметот на истражување;
- **аналитички и синтетички методи** - се употребени затоа што предметот се разложува на делови или содржини одделно, додека со синтезата се сумираат резултатите од поединечните сегменти.

Како техники се употребени **анкетата и анализа на содржината**.

Инструментот застапен во истражувањето при спроведување на анкета е **анкетен лист**, во форма на **прашалник**. За собирање на потребните податоци поврзани со присутноста на мобингот кај административните службеници употребен е оригинален прашалник. Прашалникот содржи прашања кои ќе ја проверат хипотезата, поточно ќе ги дадат резултатите со кои истата ќе се докаже или ќе укажат на нови сознанија за проблемот.

Добиените резултати од истражувањето се анализирани и соодветно интерпретирани, а воедно истите беа наменети и за раководството на конкретната организација, со цел истото да добие информации дали и во кој степен е присутна

појавата на мобингот во рамките на самата институција и во кој степен истата има или може да има импликации врз кариерниот развој на вработените.

Прашалникот содржи 20 искази кои се однесуваат на начинот и причините за мобинг, позицијата на работното место, степените на промени (унапредување или уназадување) во последните 10 години, причините за стагнација во кариерата, карактеристиките на жртвата на мобингот, последиците и влијанието врз нејзиното непосредно окружување, профилот на моберот, свесноста и заинтересираноста на работодавецот за сузбивање на мобингот, односно постојната заштита и можностите за превенција (справување) во случај на мобинг.

Пред да биде употребен за потребите на ова истражување, прашалникот беше тестиран на мала група испитаници-доброволци за да се провери валидноста на прашањата.

Прашалникот (даден во Прилог на темата), е структуриран во 2 дела:

- првиот дел се однесува на генерални податоци за секој од испитаниците;
- во вториот дел се вклучени 15 искази кои се однесуваат на психосоцијалните карактеристики поврзани со присуството на мобингот како појава кај административните службеници, односно 9 прашања се од затворен тип, 4 се од отворен и 2 се од комбиниран тип.

Во првиот дел има пет прашања за утврдување на полот, старосната граница, националноста, брачниот статус и квалификациите на испитаникот.

Во вториот дел се исказите, кои се однесуваат на:

- работната позиција на испитаникот во моментот на пополнување на прашалникот и во изминатите 10 години;
- причините за евентуалната стагнација во развојот на кариерата;
- постоењето, начинот и причините за појавата на мобингот;
- профилот на моберот, последиците врз жртвата на мобингот и влијанието врз неговото непосредно окружување;
- свесноста и заинтересираноста за можна заштита, како и начини за справување во случај на мобинг.

7. ПОПУЛАЦИЈА И ПРИМЕРОК

Во фокусот на истражувањето беа опфатени 200 испитаници (административни службеници вработени во три поголеми организации-Министерства со седиште во Град Скопје).

Истражувањето беше спроведено во текот на една работна недела во рамките на Министерство за земјоделство, шумарство и водостопанство (МЗШВ), Министерство за труд и социјална политика (МТСП) и Министерство за економија (МЕ).

Примерокот на истражувањето е пригоден и е формиран врз основа на веќе остварени контакти во рамки на организациите. При изборот на примерокот е водена сметка за релевантните варијабли и карактеристики на испитаниците што се содржани во рамките на поставените цели на истражувањето.

Табела 1. Структура на примерокот

Структура на примерокот	МЗШВ	МТСП	МЕ	Вкупно
				<i>N</i>
Пол				
Женски	51	27	30	108
Машки	42	25	25	92
Образование				
ВСС	75	44	43	162
ВКС	3	1	4	8
ССС	15	7	8	30
Возраст				
до 30	15	9	6	30
31 - 40	26	20	22	68
41 - 50	27	15	17	59
над 51	25	8	10	43
Вкупно	93	52	55	200

Вработени во Министерството за земјоделство, шумарство и водостопанство (8 на позиција државен советник, 10 раководител или помошник раководител на сектор, 7 раководители на одделение, 31 вработен на позиција советник, 22 помлад/виш или соработник и 15 помлад/виш референт или самостоен референт), во Министерство за труд и социјална политика (2 на позиција државен советник, 4 раководител или помошник раководител на сектор, 3 раководители на одделение, 18 вработен на позиција советник, 16 помлад/виш или соработник и 9 помлад/виш референт или самостоен референт) и вработени во Министерство за економија (2 на позиција државен советник, 6 раководител или помошник раководител на сектор, 3 раководители на одделение, 12 вработен на позиција советник, 18 помлад/виш или соработник и 14 помлад/виш референт или самостоен референт).

8. СТАТИСТИЧКА ОБРАБОТКА НА ПОДАТОЦИТЕ

Податоците (резултатите) кои се добиени од истражувањето се групирани, обработени и табеларно прикажани со употреба на програмата Microsoft Office Excel и опишани.

За обработка на податоците се користи програмата за статистичка обработка на податоците, SPSS (Statistical Package for Social Sciences) со помош на компјутер.

При статистичката обработка на податоците се применети дескриптивната (дистрибуција на фреквенција, процент, аритметичка средина, коефициент на корелација) и инференцијалната статистика.

За утврдување на корелацијата меѓу клучните варијабли и проверка на хипотезите применет е Пирсоновиот коефициент на корелација и t-тест. Добиените резултати по статистичката обработка се претставени табеларно, со помош на соодветни алатки дадени од самата SPSS програма.

9. ОРГАНИЗАЦИЈА И ТЕК НА ИСТРАЖУВАЊЕТО

Прашалниците беа дистрибуирани до вработените во организациите кои беа запознаени со целта на истражувањето. Во истражувањето учествуваа вработени кои имаа изразено желба да бидат вклучени. Еден дел од прашалниците беа дистрибуирани до вработените на почетокот на работното време, а другиот дел на крајот од редовните состаноци (колегиуми) и истите (сите поделени 200 прашаници) најдоцна до крајот на работниот ден беа целосно и веродостојно пополнети.

10. АНАЛИЗА И ИНТЕРПРЕТАЦИЈА НА РЕЗУЛТАТИ ОД ИСТРАЖУВАЊЕТО

Предмет на истражување во овој магистерски труд е да се утврди присутноста на мобингот кај административните службеници, причините за неговата појава, односно во која мера истите имаат влијание врз критериумите за развој на кариерата во рамките на административната служба, како и карактеристиките на жртвите изложени на мобинг преку директната перцепцијата на анкетираниите административни службеници од различен пол, возраст, националност, квалификации и работна позиција. Целта на ова истражување е да се идентификуваат и утврдат причините и последиците, факторите, облиците и сторителите на мобингот, како и начините на справување со оваа појава кај административните службеници, при што ќе се стекне определено научно сознание за предметот на истражување.

Тргувајќи најпрвин од Прашањето бр.9:

„Дали сметате дека сте биле жртва на мобинг?“, распределбата на добиените одговори (автоперцепција на жртва на мобинг) во однос на: полот, возраста, националноста, брачниот статус, квалификациите и работната позиција, презентирана е во рамките на:

Табела 2. Автоперцепција на жртва на мобинг (согласно дадените одговори)

Пол						
Одговор	Да		Не		Вкупно	
	f	%	f	%	f	%
Машки	15	19,48	77	62,6	92	46
Женски	62	80,52	46	37,4	108	54
Вкупно	77	100	123	100	200	100
Возраст						
Одговор	Да		Не		Вкупно	
	f	%	f	%	f	%
до 30	14	18,18	16	13	30	15
31-40	31	40,26	37	30,08	68	34
41-50	15	19,48	44	35,78	59	29,5
над 51	17	22,08	26	21,14	43	21,5
Вкупно	77	100	123	100	200	100
Националност						
Одговор	Да		Не		Вкупно	
	f	%	f	%	f	%
Македонска	48	62,34	82	66,67	130	65
Албанска	19	24,67	28	22,76	47	23,5
Друга	10	12,99	13	10,57	23	11,5
Вкупно	77	100	123	100	200	100
брачен статус						
Одговор	Да		Не		Вкупно	
	f	%	f	%	f	%
во брак	35	45,45	72	58,54	107	53,5
не бил во брак	26	33,77	29	23,58	55	27,5
вдовец/ица	5	6,5	7	5,69	12	6
разведен/а	11	14,28	15	12,19	26	13
Вкупно	77	100	123	100	200	100
Квалификации						
Одговор	Да		Не		Вкупно	
	f	%	f	%	f	%
ССС	18	23,38	12	9,76	30	15
ВКС	5	6,49	3	2,44	8	4
ВСС	54	70,13	108	87,80	162	81
Вкупно	77	100	123	100	200	100
работна позиција						
Одговор	Да		Не		Вкупно	
	f	%	f	%	f	%
државен советник	1	1,3	11	8,94	12	6
раководител на сектор	3	3,9	17	13,82	20	10
раководител на одделение	3	3,9	10	8,13	13	6,5
Советник	20	25,97	41	33,33	61	30,5
Соработник	27	35,06	29	23,58	56	28
Референт	23	29,87	15	12,2	38	19
Вкупно	77	100	123	100	200	100

10.1. Наоди во врска со Хипотеза 1 - „Можноста за станување жртва на мобинг не се зголемува со намалување на позицијата на работното место“

Табела 3. Позицијата на работното место и изложеноста на мобинг

Смета дека не/е жртва на мобинг Позиција (р.место)	Да		Не		Вкупно
	f i	f it	f i	f it	
државен советник	1	4,62	11	7,38	12
раководител или помошник раководител на сектор	3	7,7	17	12,3	20
раководител на одделение	3	5,005	10	7,995	13
советник	20	23,485	31	37,515	61
соработник, (виш или помлад) соработник	27	21,56	29	34,44	56
референт (самостоен, виш или помлад)	23	14,63	15	23,37	38
Вкупно	77	77	123	123	200

f i - емпириска фреквенција (добиеен резултат од самото истражување)

f it - очекувана фреквенција (пропорционална вредност согласно соодносот на популацијата)

$$\chi^2 = 2,836 + 1,776 + 2,869 + 1,796 + 0,8 + 0,5 + 0,517 + 0,324 + 1,373 + 0,86 + 4,79 + 3$$

$$\chi^2 = 21,441 \quad s.s = 5;$$

$$0,05 = 11,070 \quad 21,441 > 11,070$$

$$0,01 = 15,086 \quad 21,441 > 15,086$$

Тргувајќи од претпоставката дека вработените во јавната администрација го разбираат мобингот во неговото општо употребно значење, врз основа на добиените одговори, спроведен е χ^2 -тест на перцепцијата на мобингот (лицата кои сметаат дека биле мобирани) во корелација со нивната работна позиција. Со отчитување на табелата за граничните вредности на χ^2 -квадратот, при степен на слобода 2 (s.s = 5), каде нивото на значајност е 0,05, вредноста изнесува $\chi^2 = 11,070$, односно кај ниво на значајност 0,01 вредноста е $\chi^2 = 15,086$.

Поради тоа што пресметаниот χ^2 (хи-квадрат) е поголем ($\chi^2 = 21,441$), хипотезата се отфрла во целост и се потврдува спротивната, односно дека: **„Вработените на пониски работни позиции се почести жртви на мобинг отколку вработените на повисоки работни позиции.“**

Согледувајќи го соодносот на вработените кои сметаат дека биле мобирани во однос на нивната **работна позиција**, најголем број се на позиција (виш/помлад) соработник (35,06%), потоа следат референтите (29,87%), па советниците (25,97%),

далеку понизок процент имаат раководителите на сектор или на одделение (по 3,9%, соодветно), а најмалку на позиција државен советник (1,3%).

Овде како заклучок може да се потврди теоретското тврдење дека најчести жртви на мобинг се токму лицата кои покажуваат повисок квалитет во работењето и имаат желба за докажување, а се на најниската работна позиција (согласно Законот за административни службеници) предвидена со високо образование и истите се мобирани од страна на нивните претпоставени, со цел неосновано да ги задржат своите повисоки работни позиции.

10.2. Наоди во врска со Хипотеза 2 - „Вработените од женски пол, помладите вработени, вработените кои се во брак и вработените со опозиционерска политичка определеност не се почести жртви на мобинг отколку вработените од машки пол, вработените кои не се во брак и вработените кои не се со опозиционерска политичка определеност“. Видливо во Табела 2, по однос на:

- **полот** на вработените кои *сметаат дека биле мобирани, значајно поголем е* процентот на жртви на мобинг од женски пол (80,52%), наспроти жртвите од машки пол (19,48%). Ова се совпаѓа со заклучоците од теориските разгледувања каде жените во поголем број на случаи се жртви на мобингот, отколку мажите.

Табела 4. Анализа на изложеноста на мобинг по однос на полова припадност

Смета дека не/е жртва на мобинг Пол	Да		Не		Вкупно
	f i	f it	f i	f it	
Машки	15	35,42	77	56,58	92
Женски	62	41,58	46	66,42	108
Вкупно	77	77	123	123	200

$$\chi^2 = 11,77 + 7,37 + 10,03 + 6,28$$

$$\chi^2 = 35,45 \quad s.s = 1;$$

$$0,05 = 3,841 \quad 35,45 > 3,841$$

$$0,01 = 6,635 \quad 35,45 > 6,635$$

Врз основа на анализата од добиените одговори на анкетираниите вработени во јавната администрација, согласно половата структура, а компарирано со граничните вредности на χ^2 -квadratот при степен на слобода ($s.s = 1$), каде вредноста на пресметаниот χ^2 (хи-квadrat) изнесува $\chi^2 = 35,45$ и е значајно поголем од предвидениот за ниво на значајност 0,01, каде вредноста е $\chi^2 = 6,635$.

Поради тоа што пресметаниот χ^2 (хи-квadrat) е поголем и значаен на ниво 0,01, хипотезата се отфрла во целост и може да се констатира дека:

„Женскиот пол е драстично поподложен на појавата мобинг, односно поголем е ризикот за станување жртва на мобинг во рамките на женската популација“.

- Во однос на **возраста** на вработените кои сметаат дека биле мобирани, најголемиот процент на жртви се на возраст од 31-40 години (40,26%), потоа лицата над 51 година (22,08%), па оние од 41-50 година (19,48%), а најмал број се оние до 30 години старост (18,18%).

Утврдениот највисоки процент на жртви на мобинг (40,26%) во периодот од 31 до 40 година, несомнено се должи на фактот дека токму во тој животен период, човекот се работно најинтензивен, односно иновативноста и креативноста е на највисоко ниво, па токму тоа се и најизразените мотиви и причини, согласно теоретските постулати и низата релевантни истражувања, за самиот мобинг.

Табела 5. Старосната граница и изложеноста на мобинг

Смета дека не/е жртва на мобинг Старосна граница	Да		Не		Вкупно
	f i	f it	f i	f it	
до 30 години	14	11,55	16	18,45	30
од 31 до 40 години	31	26,18	37	41,82	68
од 41 до 50 години	15	22,715	44	36,285	59
над 51 години	17	16,555	26	26,445	43
Вкупно	77	77	123	123	200

$$\chi^2 = 0,52 + 0,325 + 0,887 + 0,555 + 2,62 + 1,64 + 0,012 + 0,0075$$

$$\chi^2 = 6,5665 \quad s.s = 3;$$

$$0,05 = 7,815 \quad 6,5665 < 7,815$$

$$0,01 = 11,345 \quad 6,5665 < 11,345$$

Пресметаниот χ^2 (хи-квадрат) = 6,5665, иако е релативно висок коефициент, истиот е помал и при двете различни нивоа на значајност (0,05 и 0,01) при степен на слобода (s.s = 3). Со тоа хипотезата може да биде прифатена во целост, односно прифатлива е констатацијата дека:

„Старосната граница нема апсолутно никакво влијание врз степенот на изложеност кон појавата на мобинг“.

- Брачниот статус на жртвите од мобинг

Табела 6. Анализа на изложеноста на мобинг по однос на брачниот статус

Смета дека не/е жртва на мобинг Брачен статус	Да		Не		Вкупно
	f i	f it	f i	f it	
во брак	35	41,195	72	65,805	107
не бил во брак	26	21,175	29	33,825	55
вдовец/ица	5	4,62	7	7,38	12
разведен/а	11	10	15	16	26
Вкупно	77	77	123	123	200

$$\chi^2 = 0,932 + 0,583 + 1,1 + 0,688 + 0,031 + 0,02 + 0,1 + 0,0625$$

$$\chi^2 = 3,5165 \quad s.s = 2;$$

$$0,05 = 5,991 \quad 3,5165 < 5,991$$

$$0,01 = 9,210 \quad 3,5165 < 9,210$$

Резултатот од спроведениот χ^2 (хи-квадрат) по однос на прашањето за корелацијата помеѓу брачниот статус и изложеноста кон појавата на мобинг изнесува 3,5165 и во однос на вредностите на χ^2 при двете различни нивоа на значајност (0,05 и 0,01) при степен на слобода (s.s = 2) е значајно помал.

Ваквиот резултат недвојбено укажува на можноста поставената хипотеза да се прифати во целост, односно дека:

„Брачниот статус нема влијание врз изложеноста на мобинг“.

Сепак, во однос на **брачниот статус**, иако подреденоста по процентуална застапеност е иста како кај оние кои сметаат дека биле мобирани, така и кај оние кои не биле жртва на мобинг, сепак постојат видни разлики по процентуалната застапеност кај едните и кај другите. Имено, може да се констатира дека процентот на застапеност на жртвите на мобинг е помал кај оние кои се во брак (45,45%) во однос на не мобираните (58,54%), додека тие бројки кај лицата кои не биле стапени во брак се обратни, односно мобирани се 33,77%, а само 23,58% не биле жртва на мобинг.

Иако, не постојат драстични разлики, сепак кај останатите одговори, поточно кај соодносот на лицата со статус вдовец/вдовица (6%) и кај разведените лица (13%), процентуалната застапеност е поголема кај оние кои сметале дека биле жртва на мобинг: вдовец/вдовица 6,5% и 14,28% разведени.

Соодносот на сите засебни одговори однос на **брачниот статус** јасно укажуваат на заклучокот дека лицата кои се во брак се помалку подложни на мобинг од останатите. Воедно, ако се изврши и сеопфатна оценка на соодносот на жртвите од

мобинг кои се во брак (45,45%) во споредба со сите останати статуси (54,55%) се доаѓа до истиот заклучок.

По однос на прашање бр.11: „*Кои биле причините за мобингот?*“, одговорено е како во Табела 7. Причини за мобинг

Причини \ Број на одговори	f	%
Физичка привлечност	11	14,28
Политички разлики	54	70,13
Психолошка нетрпеливост	4	5,20
Национална нетолеранција	6	7,79
Генерациски јаз	2	2,60
Вкупно	77	100

Од одговорите на прашањето за *причините за мобингот* околу 70,13% од анкетираните административци ги издвојуваат *политичките разлики како главен основ за мобингот*, само 14,28% ја наведуваат физичката привлечност, додека психолошката нетрпеливост, националната нетолеранција и генерацискиот јаз (возраст) се посочени кај релативно незначаен процент (со под 8%) од анкетираните лица. Во контекст на поставената хипотеза, јасно е дека **вработените со опозиционерска политичка определеност се почести жртви на мобинг од останатите.**

Но, сепак на прашањето бр.8: „*Сметате ли дека сте биле оневозможени во развојот на Вашата кариера и кои се причините за истото?*“, иако анкетниот прашалник беше анонимен, одговор дале само 18 лица од 77 кои сметаат дека биле подложни на мобингот како појава. Од различните одговори, еве неколку најавтентични:

- (7) од политички причини (различни политички ставови и убедувања);
- (4) поради различна национална припадност;
- (3) од страв за загрозување на сопствената работна позиција;
- (4) поради неприфаќање на непристојна понуда.

10.3. Наоди во врска со Хипотеза 3, според која „Вработените со различна национална припадност, не се разликуваат во изложеноста на мобинг.“

Во однос на **националноста**, согледувајќи ја структурата (соодносот) на вкупно анкетираните лица (65% Македонци, 23,5% Албанци, 11,5% останати), во однос на дадените одговори како своевидни стратуми, видно е дека не постојат значајни разлики по однос на процентуалната застапеност. Имено, соодносот кај лицата кои *сметаат дека биле мобирани* е следниот: 62,34% Македонци, 24,67% Албанци, а 12,99% се останати националности, што е многу слично на оние кои *не биле подложни на мобинг*: 66,67% Македонци, 22,76% Албанци и 10,57% останати националности.

Табела 8. Националната припадност и мобингот

Смета дека не/е жртва на мобинг Националност	Да		Не		Вкупно
	f i	f it	f i	f it	
Македонска	48	50,05	82	79,95	130
Албанска	19	18,095	28	28,905	47
Друга	10	8,855	13	14,145	23
Вкупно	77	77	123	123	200

$$\chi^2 = 0,084 + 0,053 + 0,045 + 0,028 + 0,148 + 0,093$$

$$\chi^2 = 0,451 \quad s.s = 2;$$

$$0,05 = 5,991 \quad 0,451 < 5,991$$

$$0,01 = 9,210 \quad 0,451 < 9,210$$

Екстремно малата добиена вредност на χ^2 (хи-квадрат) по однос на прашањето за аспектот на националноста во однос на потенцијалниот мобинг која во рамките на спроведената анкета изнесува 0,451, односно фактот што истата во однос на вредностите на χ^2 при различните нивоа на значајност (0,05 и 0,01) и степен на слобода (s.s = 2) е драстично помала, апсолутно ја потврдува поставената хипотеза дека:

„Националноста нема никакво особено значење по однос на појавата на мобингот“.

10.4. Наоди во врска со Хипотеза 4 - *„Вработените со пониско ниво на образование се почести жртви на мобинг отколку вработените со повисоко ниво на образование“.*

Во однос на **квалификациите** на вработените кои сметаат дека биле мобирани, поголем е процентот на вработени со завршено високо образование (70,13%), наспроти вработени со средно образование (23,38%), но во сооднос со процентот на застапеност од вкупно анкетираниите - со ВСС (81%) и со CCC (15%), видлива е поголемата застапеност на лицата со средно образование (18 од 30), а релативно висок е и бројот на мобирани вработени со виша стручна спрема (5 од 8) или во двата случаја повеќе од половина.

Ваквиот заклучок не кореспондира во целост со теоријата и вообичаената пракса да најкомпетентните, квалитетните, трудољубивите и оние кои покажуваат посветеност кон работата се најчеста мета на моберите, кои пак тоа го прават, за да ги заштитат своите стекнати позиции без соодветен квалитет и работни квалификации.

Сметам дека ваквото отстапување се должи на суровата реалност присутна во нашата јавна администрација да фрустрациите и изживувањата на работното место се манифестираат исклучиво кон хиреархиски подредените.

Имено, согласно постоечките систематизации, кои препознаваат исклучиво рангирање врз основа на стекнатото формално образование, а не и согласно стекнатите

компетенции, тоа се лицата вработените со средна стручна спрема, односно со не дооформено високо образование (ВКС), најчесто на работна позиција - референт.

Табела 9. - Стручните квалификации и појави на мобингот

Смета дека не/е жртва на мобинг Стручна квалификација	Да		Не		Вкупно
	f i	f it	f i	f it	
ССС	18	11,55	12	18,45	30
ВКС	5	3,08	3	4,92	8
ВСС	54	62,37	108	99,63	162
Вкупно	77	77	123	123	200

$$\chi^2 = 3,60 + 2,25 + 1,2 + 0,75 + 1,12 + 0,70$$

$$\chi^2 = 9,62 \quad s.s = 2;$$

$$0,05 = 5,991 \quad 9,62 > 5,991$$

$$0,01 = 9,210 \quad 9,62 > 9,210$$

Добиена вредност на χ^2 (хи-квадрат) = 9,62 не ја потврдува во целост хипотезата дека „Вработените со пониско ниво на образование се почести жртви на мобинг отколку вработените со повисоко ниво на образование“. Но, сепак, блиските вредности на χ^2 при ниво на значајност 0,01, при степен на слобода (s.s = 2) укажуваат на не толку јасна дистанцираност од овој заклучок во врска со појавата на мобингот, односно не постоењето на директна корелација помеѓу стручните квалификации на вработените во администрацијата и можноста за изложеност на мобингот како појава.

Имено, како што и претходно беше укажано, а видливо и од апсолутните резултати по стратуми (ВСС, ВКС и ВСС) во однос на ова прашање, јасно се забележува дека процентуално, далеку поподложни на мобинг се вработените со СССР (60% или 18 од 30), односно со ВКС, од кои потврдиле дека биле мобирани повеќе од половина од анкетираниите со ваква стручна спрема (62,5% или 5 од 8), во споредба со лицата со завршено ВСС од кои подложност на мобинг истакнале околу 33,33% (54 од 162 лица).

10.5. Наоди во врска со Хипотеза 5, според која „Вработените кои се жртва на мобинг се повеќе спречени во развојот на нивната професионална кариера отколку вработените кои не се жртви на мобинг“.

Најадекватен анализа на оваа Хипотеза можат да дадат резултатите, односно одговорите на прашњето бр.7: „Колку кариерни степени* (сте напредувале или назадувале) во изминатите десет (10) години?“, кои се презентирани во

Табела 10

Смета дека е жртва на мобинг Кариерни степени	Да		Не		Вкупно	
	f	%	f	%	f	%
0	13	6,5	11	5,5	24	12
1	54	27	34	17	88	44
2	9	4,5	48	24	57	28,5
3	1	0,5	21	10,5	22	11
4	0	0	7	3,5	7	3,5
5	0	0	2	1	2	1
Вкупно	77	38,5	123	61,5	200	100

* Под кариерен степен (степен на кариерен развој) се подразбира соодветно единечно поместување во рамките на хиреархиско скалило, предвидено со Актот за систематизација на работните места во институцијата.

Тргувајќи од фактот дека поголемиот број од вкупно анкетираниите (200) или 123 (61,5%) не биле жртва на мобинг, односно 77 (38,5%) биле жртва на мобинг и гледано воопштено како одреден напредок во кариерата, без да се земаат во предвид степените на развој, од оние кои биле жртва на мобинг 83,12% (или 64 лица) напредувале во својата кариера, додека од оние кои не биле жртва на мобинг, кариерен напредок имаат 91,06% (или 112 лица).

Просечниот степен на кариерен развој на целокупната анкетираниа популација може да се пресмета како соодветен просечен збир на коефициенти од производите на бројот на анкетирани лица и нивните дадените одговори.

Добиениот број, како степен на кариерен развој во јавната администрација (во период од десет години), а согласно критериумите за унапредување утврдени со Законот за административни службеници во целина е прилично низок или $(24*0+88*1+57*2+22*3+7*4+2*5)/200=1,53$ степени.

Врз основа на посуштинска анализа на одговорите, детално по стратуми во однос на подложеноста на мобингот, може да се забележи дека истите драстично се разликуваат. Кај лицата кои дале одговор дека биле подложни на мобинг (77), просечниот степен на кариерен развој е нешто под 1 (0,97), додека кај останатите кои го немаат почувствувано мобингот како појава (123), степенот на кариерен развој е нешто повисок и релативно вообичаен (просечен) раст во рамките на јавната администрација од 1,87 степени. Вака утврдената дискрепација можеби најмногу говори за негативните ефекти на појавата на мобингот воопшто, а воедно и за влијанието на истиот врз администрацијата и можностите за кариерен развој во рамките на истата.

По однос на Прашање бр.10: „*На кој начин сметаат дека е вршен мобингот?*“, од анкетираниите лица кои се произнеле дека биле мобирани, најчесто се

наведени скоро сите понудени одговори, од кои што зголемен обем на работни задачи е во 100% од одговорите, вербалниот начин во 93%, навреди и исмејувања се јавуваат кај 87%, а најзагрижувачко е истакнувањето на заканите и физичките напади кај фрапантни 54% од мобираните.

Социјалната изолација се јавува кај помалку од 10% од анкетираниите, помалку од дополнителното сознание „сексуалното малтретирање“ кое е истакнато во слободната колона дури кај 8 анкетирани (што е веќе 10% од 77 мобирани), што како бројка е навистина алармантна.

На прашањето бр.12 *„Од кого бил вршен мобингот?“,* вработените кои сметале дека се мобирани, ги дале следните одговори, прикажани во

Табела 11. Кој врши мобинг?

Мобер \ Број на одговори	f	%
Претпоставен	70	90,9
Колега од исто хоризонтално ниво	0	0
Група на колеги	7	9,1
Вкупно	77	100

По однос на значајното прашање *„Од кого бил вршен мобингот?“,* понудениот одговор „колега од исто хоризонтално ниво“ не го посочило ниту едно анкетирано лице, додека кај 90,9% од анкетираниите посочен е претпоставениот, а останатите 9,1% посочуваат на група на колеги.

Прашање бр.13: *„Последиците од мобингот“* кои ги имале анкетираниите лица кои се произнеле дека биле мобирани, најчесто се наведени скоро сите понудени одговори, од кои што: депресија, апатија, страв, пониженост, главоболки, замор и разни други нарушувања се јавуваат во 100% од одговорите, потоа во 93% од одговорите е посочен вербалниот начин, додека навредите и исмејувањата се јавуваат кај 87%, а заканите и физичките напади се јавуваат кај зачудувачки 54% од мобираните анкетирани административци.

Прашање бр.14: *„Со кого ги имаат споделено лошите искуства од мобингот?“,* најчесто е наведено (Табела 12) дека тоа е со семејството 55,84% и пријателите 11,69%, 14,28% не споделиле со никого, 10,39% посетувале психијатар, но најразочарувачки е фактот дека скоро незначителен е процентот 3,89% на лицата кои истото го споделиле, односно побарале непосредна помош од колегите или претпоставениот.

Табела 12. Одговори на прашањето: „Со кого ги имаат споделено лошите искуства од мобингот?“

Број на одговори можен одговор	f	%
Психијатар	8	10,39
Пријател	9	11,69
Семејство	43	55,84
Колеги	3	3,89
Непосреден претпоставен	3	3,89
Никого	11	14,28
Вкупно	77	100

10.6. Заштитата, сузбивањето, справувањето или спречувањето на мобингот

Наоди во врска со **Хипотеза 6**, според која вработените најчесто не се свесни дека се жртви на мобинг, не се заинтересирани за мобингот како социопсихолошка појава и не преземаат превентивни мерки за негово спречување.

Во овој дел табеларно се прикажани одговорите на анкетираниите кои се однесуваат на мерките за спречување и борба против мобингот. Сумираните резултати од добиените одговори кои се однесуваат на

Прашање бр.15: „Постои ли заштита од мобинг во Вашата организација?“, на кое скоро 99% од анкетираниите кои сметаат дека биле мобирани, на прашањето одговориле со не (89,6%) или не знам (10,1%), односно минимални и целосно неуверливи 1,03% имаат дадено позитивен одговор на ова прашање.

Што се однесува до одговорите на анкетираниите административци на

Прашање бр.16: „Колку работодавецот е заинтересиран за сузбивање на мобингот во Вашата организација?“ истите се презентирани во следната

Табела 13

Жртва на мобинг Оцена за интерес	Да		Не		Вкупно
	f	%	f	%	
1 - воопшто незаинтересиран	58	75,32	31	25,20	89
2 - делумно незаинтересиран	10	12,99	48	39,03	58
3 - малку заинтересиран	8	10,39	23	18,70	31
4 - просечно заинтересиран	1	1,30	13	10,57	14
5 - многу заинтересиран	0	0,00	8	6,50	8
Вкупно	77	100	123	100	200

Перцепцијата на анкетираниите кои сметаат дека биле мобирани во врска со **интересот на работодавецот во однос на сузбивање на мобингот во нивните административни организации**, е со просечна оцена $1,37 = (58*1+10*2+8*3+1*4)/77$, односно фрапантни 75,32% од мобираните испитаници сметаат дека **работодавците**

не се воопшто заинтересирани за сузбивање на мобингот во нивните институции, а пак такви кои се многу заинтересирани воопшто не постојат.

10.7. Наоди во врска со **Хипотеза 7**, според која вработените сметаат дека за сузбивање на мобингот на државно ниво треба да придонесе законодавната и судската власт, но според нив правната заштита е нефункционална.

Прашање бр.17: „Како би се справиле тие во случај на мобинг?“, најзастапен е одговорот „со повикување на законската заштита“ (33,5%) или „веднаш поднесување на тужба“ (26%), потоа „со пријава до непосреден раководител“ (18%), но не е мал процент од 13% и одговорот „писмено предупредување до моберот“, додека проверуваат и различни одговори на оставената слободна можност за одговарање, поточно кај околу 9,5% од анкетираниите со најчести одговори од типот: „на мој начин“, „со советен одговор“, па дури и со заканувачка конотација „ќе го решат“ и сл.

Табела 14 - Одговори за начинот на справување со мобинг

Начин на справување со мобинг	f	%
Со повикување на законска заштита	67	33,5
Со пријава до непосреден раководител	36	18
Писмено предупредување до моберот	26	13
Веднаш поднесување на тужба	52	26
Останато	19	9,5
Вкупно	200	100

Последните три прашања од анкетниот лист кој беше изготвен за потребите на овој магистерски труд се од отворен карактер, со цел да се добие целосна слика за појавата на мобингот во јавната администрација, како и неговото можно спречување, односно истото да претставува реален одраз на мислењата на дел од вработените во јавната администрација.

Но, само мал дел од нив, односно само околу 7% или 14 лица од вкупниот број на испитаници (200) имаат дадено одговор на овие прашања.

Имено, од изразените мислења на анкетираниите кои имаат одговорено на

Прашање бр.18 „Постоењето на правна заштита во случај на мобинг во јавната администрација!?“, може да се сумира следното:

Најчести се одговорите дека *сериозна правна заштита во врска со мобингот не постои*; потоа има одговори од типот дека *„правна заштита може да има исклучиво надвор од самите институции на јавната администрација“*, додека во позитивна насока од типот *„менаџментот може да понуди правна заштита, само кога ќе посака“* или *„правна заштита е возможно да се побара директно во судот“*, *„може да постои само по промена на актуелната политичка гарнитура“* и слични, се во драстично помал обем.

Прашање бр.19: „Може ли да се спречи или превенира мобингот според Ваше мислење?“

На ова прашање најголем дел од испитаниците кои имаат дадено одговор, сметаат дека *„спречувањето на мобингот е сведен на теорија“*, односно дека истиот *„во пракса не се реализира од не запознаеност со можностите за превенција и сузбивање“* на истиот. Потоа, дека истото е тешко остварливо поради фактот што *„страхот е премногу присутен помеѓу вработените за да истите се одлучат да го пријават мобингот или поточно тие не ги препознаваат дејствијата кои го дефинираат мобингот“*, гледајќи на него како на нормално однесување, односно дека *“така треба”*. Два испитаника, за главен кочничар при решавањето на овој проблем ги сметаат исполитизираниите јавни институции, кои поради истото не се во можност да делуваат организирано и проактивно.

Токму ваквите расудувања и аргументации на претходните две прашања, имаат доведено до недостаток на одговори на последното **Прашање бр.20**, односно: *„Дали вработените се подготвени да разговараат за мобингот и да побараат решение со менаџерите на човечки ресурси?“*

Поточно, од сите дадени одговори (мислења) по однос на ова прашање, може да се изведе истиот воопштен заклучок, дека *вработените во јавната администрација воопшто не се подготвени да разговараат за мобингот и да побараат решение со соодветните менаџери на човечки ресурси* во рамките на своите институции.

Анализираните и релативно слободно интерпретирани резултати укажуваат на неопходна потреба од поцелосно законско регулирање на мобингот. Што значи дека, без разлика дали и колку го разбираат мобингот и колку имале последици од него (во однос на сопственото здравје или кариерен развој), општо, вработените во јавната администрација сметаат дека единствено подобрата пресликаност на законската основа во рамките на административната управа може да им помогне во справување со него.

Во тој контекст мора да се надоврзе активната и деполитизирана улога и зголемен интерес за мобингот кај менаџерскиот тим, а пред се кај раководителите на единиците за човечки ресурси, синикалните лидери и слично, со единствена цел - усвојување на сет од превентивни мерки за намалување на можностите за појава на мобинг кај административниот кадар, што секако би довело до зголемена правичност во кариерниот развој кај јавната администрација.

ЗАКЛУЧОК И ПРЕПОРАКИ

Идејата при отпочнувањето со работа на овој магистерски труд беше да се укаже на влијанието на одредени значајни моменти, за кои сè уште малку се зборува во рамките на теоретската разработка на мобингот како појава, а кои впрочем имаат и тоа какво големо влијание врз кариерниот развој на вработените. Тоа пак несомнено има директен негативен одраз врз ефикасноста на тековното работење, особено во рамките на јавната администрација, па од тие причини истата беше земена како целна група за разработка на темата и нормално при самото истражување.

Дел од задачата беше и да се спроведе соодветна компаративна анализа и врз база на адекватна правна аналогија да се укаже на (не)соодветноста на постојното законско решение, односно индиректно да се помогне во надопонувањето на веќе воспоставената домашна легислатива во оваа област. Воедно, преку спроведеното истражување се потврдија, односно се негираа одредени однапред поставени хипотези, кои делумно како такви биле анализирани и во одредени досега спроведувани истражувања на темата мобинг, но во овој случај акцентот беше ставен врз јавната администрација како целна група и евентуалната корелација на мобингот како појава и кариерниот развој во рамките на истата. Добиените резултати беа научно поткрепени со соодветно употребени инструменти (Хи-тест) со помош на кој се изврши детална разработка на добиените одговори како поткрепа или негација на самите хипотези, како еден вид краен заклучок на трудот, а воедно од друга страна како појдовна точка и насоки за делување во иднина.

Во тој контекст и во случајот со мобингот доаѓаме до истиот негативен заклучок во однос на постоењето на законска регулатива во определени области во Република Северна Македонија и нејзиното функционирање во пракса. Имено, најчест проблем, кој што е предмет и на секој извештај за напредокот на нашата земја кон пристапување кон ЕУ, е работата на судството т.е. неговата пристрасност, корумпираност и селективна употреба на правото. проблемот не лежи во донесувањето на самиот закон, туку во неговата имплементација во реалноста.

Втор проблем е „невидливата спрега“ помеѓу работодавците или високо позиционираниите функционери и носителите на законските решенија. Тука како да се заобиколуваат реалните потреби и барања на оние кои треба да бидат заштитени со конкретниот закон. И она што е најважно е дека е неопходно подигнување на свеста кај македонскиот граѓанин дека со повреда на неговите права, кои што се утврдени со бројни меѓународни конвенции, се извршува кривично дело кое што е казниво со закон. Токму затоа останува потребата од постоење на соодветен инструмент на кој би се повикале мобираните работници за правилно адресирање на настанатиот проблем при евентуалната настаната злоупотреба на работното место. За правилна

имплементација на сето наведено неопходно е натамошно подигање на свеста на вработените и воведување на сите засегнати страни во еден дијалог кој што би резултирал со усвојување на општо прифатени ставови за интерно регулирање на една толку чувствителна област како што е мобингот на работното место.

Сепак, најзначајниот момент за анализа која е дадена во рамките и на самата тема впрочем е корелацијата на евентуалната појава на мобинг и кариерниот развој на административните службеници или обратно, колку истиот може да биде поттикнувач на мобингот како појава. Со оглед на добиените резултати од спроведеното истражување, како и самата можност што ја остава законската регулатива во поглед на хоризонталното и вертикално унапредување или уназадување, платени обуки за стручен развој и сл., односно истата да зависи скоро во целост од непосредно или посредно претпоставениот, јасно ја потврдува оваа висока релациона врска, која особено е нагласена при различни политички убедувања и при постоење на физичка привлечност.

Токму затоа како неминовен заклучок од ваквото круцијално согледување на овој релативно голем и комплексен проблем е дека ќе мора да се води сметка за тоа предложените напредни решенија на постојната законска регулатива од областа на мобингот да соодветствуваат со условите во Република Северна Македонија, а не да претставуваат препис од некое друго законодавство или желба за имплементација на законските стандарди важечки во ЕУ. Иако со намера да се имплементираат тие решенија за побрзо приближување кон влезот во ЕУ, се јавува опасноста од изземање на побитниот момент, а тоа е заштита на вработените кои се жртви на мобингот.

Исто така треба да се земе во предвид дека постојат повеќе видови на мобинг, а предложената и усвоена законска рамка треба да води во насока на целокупна заштита, која ќе успее да ја разбие за жал веќе создадената група на „недопирливи“ раководители и работодавачи (функционери) кои што најчесто ја користат повластената позиција и недореченост на законските решенија за да во континуитет вршат психолошкиот притисок, спроведувајќи ги најчесто своите планови за целосно искористување и елиминирање на одредени вработени од нивните работни места, без притоа да ги сносат последиците од нивното негативно однесување.

Следно што треба да се констатира е дека мобингот не претставува опасност и своевидна штета само за жртвата од истиот. Мора да се има во предвид пошироката слика, односно целокупните последици, како на семејството, така и во рамките на организацијата во која е застапен, а особено кога станува збор за јавната администрација која несомнено претставува одраз на општеството во кое живееме. Воедно, во самата организација мобингот нанесува (зголемува) одредени финансиските штети, кои пред сè се предизвикани од честата потреба за боледувања,

замена и дообучување на новите вработени, а во општеството преку создавање на психички нестабилни личности, со чести физички проблеми, чија состојба влијае врз осиромашување на ресурсите на државата, па мора да се води сметка за тоа санкциите да соодветствуваат со сериозноста и широкиот опсег на проблематиката на која се однесува.

Како краен заклучок, мора да се констатира дека мобингот во Република Северна Македонија има земено сериозен замав. Имено и покрај законското решение, нема соодветен инструментариум за мерење на ефикасноста при справувањето со ваквото однесување. Поточно, иако реалната ситуација како и сите досега спроведени истражувања покажуваат дека голем процент од вработените се подложни на мобинг на работното место, сепак во пракса нема ни приближно толку случаи, колку што се евидентирани преку независните истражувања. Ваквата ситуација од една страна се должи на непознавањето на расположливите законски одредби, а од друга истите се чинат како недоволни за да се води солидна законска постапка или пак вработените едноставно немаат храброст за да поведат постапка, односно немаат доверба во правниот систем на државата.

Сепак дефинирањето, прецизирањето и целокупното регулирање на мобингот без одложување треба да станат дел од законодавниот систем на Република Северна Македонија како чекор кон придонес за општото добро на граѓаните на нашата земја.

Во тој контекст, би требало да се предвидат системски решенија за административниот кадар и тоа во делот на:

- зголемување на квалитетот на воспоставената интеракција и комуникација како битен сегмент од работата на административниот кадар,
- почитување и практикување на професионалната етика во работата, наградување и мотивирање на административниот кадар базирано на резултатите од работењето (кој опфаќа парични и непарични стимулации и слично),
- воспоставување на принципи (пишани акти) за развој на капацитетите на кадарот (личните вештини и стручните компетенции) со кои јасно ќе се димензионира и претстави исплатливоста на инвестицијата при градење „систем на кариера во работата“ на самиот административен кадар,
- назначување на неформално тело „Комитет за деловна етика“ кое ќе има иницирачка улога во процесите за спроведување на дисциплинска постапка за решавање на недвосмислени прекршоци од најразличен тип, а кои се однесуваат на вознемирување на работно место.

Воедно, што се однесува до правичното и рамномерно институционално поттикнување на кариерниот развој, со што би се оневозможиле потенцијалните тензии и би се намалил степенот на непријателското деловно окружување, неминовно е

потребно да се реформира воспоставениот центар за перманентно образование на административен кадар (во рамките на Агенцијата за администрација). Формално веќе е предвидено истиот да го вклучува административниот кадар во разните форми за надоградување на своите знаења, вештини и интереси за полесно тековно работење, како што се: обуки, семинари, консултативни и стручни состаноци, средби и слично.

Ова тело, иако законски треба да ја координира и рамномерно да ја овозможува перманентната обука на административниот кадар, истата воопшто нема реален увид на состојбите по јавните институции, со оглед дека само еднаш во годината ги апсорбира плановите за обука на институциите на ниво на цела држава и истата нема воспоставено никаква натамошна контролна улога во однос на реализацијата на поднесените планови, иако законот го овозможува тоа.

ЛИТЕРАТУРА

- Абдулаи, Ј. (2012), *Промените на процесот на селектирање кон подобрување на професионализацијата на државните службеници*, Југоисточен Европски Универзитет, Тетово.
- Балтезаревик, В., Пејовик, К., Василевик, С., Давитковски, Б. (2011), *Компаративна правна анализа на легислативата против мобингот, студии за државите: Хрватска, Република Македонија, Црна Гора и Србија*, Скопје: Правен факултет.
- Бојациоски, Д., Ефтимов, Љ. (2009), *Менаџмент на човечките ресурси*, Скопје: Економски факултет.
- Величковска, Ј. (2009), *Мобинг-психички притисок на работно место*, Скопје: Сојуз на синдикати на Република Македонија.
- Георгиева, С. (2020), *Мобинг и димензии на мобинг во работните организации во државен и приватен сектор*, Филозофски Факултет, Скопје.
- Гоцевски, Д. (2010), *Правна рамка за спречување и заштита од мобинг во Република Македонија*, Скопје: Правен факултет.
- Груевски, Д., Марковска, М. (2009), *Организациско однесување*, Центар за интернационален менаџмент, Скопје.
- Ѓуровска, М. (2015), *Социологија на трудот*, Скопје: Филозофски факултет.
- Икеч, Н. (2005), *Менаџмент људских ресурса*, Нови Сад: ФТХ Издаваштво.
- Илиев, Д. (2006), *Перманентно образование*, Универзитетот „Св. Климент Охридски“, Битола.
- Илиева, Е. (2017), *Мобингот и организациското работење*, Филозофски Факултет, Скопје.
- Каламатиев, Т., Митревски, Ж., Ристовски, А. (2011), *Права од работен однос на жените и младите во Република Македонија*, Скопје: Правен факултет.
- Костелиќ-Мартиќ, А. (2005), *Mobing - psihicko maltretiranje na radnom mjestu*, Загреб: Школска книга.
- Кулиќ, Ж. (2003), *Управљање људским ресурсима са организационим понашањем*, Београд: Мегатренд универзитет примењених наука.
- Митева, Л. (2010), *Правните аспекти на облиците и факторите на мобинг во Република Македонија*, Правен факултет, Кочани.
- Михајлова, В. (2011), *Дискриминација при вработување и остварување на правата од работен однос и правната заштита*, Скопје: Институт за човекови права.
- Николоски, Т. (2005), *Психологија на трудот*, Скопје: Филозофски факултет.
- Сарџоска, Е. (2009), *Психологија на организацијата*, Скопје: Филозофски факултет.
- Сојузот на синдикатите на Република Македонија и Канцеларијата на фондацијата „Фридрих Еберт“, (2009), *Мобинг, психички притисок на работното место*, Скопје.

Теофиловска, Ј. (2015), *Globalization and mobbing in modern society*, Economic vision international scientific journal in economics, finance, business, marketing, management and tourism, Скопје.

Brown, R. (1986), *Social Forces in Obedience and Rebellion. Social Psychology: The Second Edition*, New York.

Daft, R.L.(2011), *First, lead yourself*, Leader to Leader Institute, New York.

Edelmann, R. J. & Woodall, L. (1997), *Bullying at work*, The Occupational Psychologist, New York.

Einarsen, S. (2005), *Mobbing at Work: Escalated Conflicts in Organizations*, Washington, DC: American Psychological Association.

Fusun, E., Bülent, D., Erkan, Y., Erdal, H. (2015), *The Predictive Relationships between the Values of University Employees, Mobbing, and Organizational Commitment*, Istanbul: Turkish Journal of Business Ethics.

Hecker, T.E. (2007), *Workplace Mobbing: a Discussion for Librarians*, Journal of Academic Librarianship, London.

Kihalic, I. (2005), *Konstruktor*, INŽENJERING d.d. Split.

Leymann, H. (1990), *Psychological reactions to violence in working life: bank robberies*, Umeå.

Milgram, S. (1974), *Obedience to Authority*, New York: Harper & Row.

Moorhead, G., Griffin, R. M. (1989), *Organizational behavior, 2ed.*, Boston M.A.: Houghton Mifflin.

Network for Health and Safety at Work. (2011), *Ekonometrijska analiza mobbinga u Hrvatskoj*, Zagreb.

Noreen, T.(2001), *Building a culture of respect: managing bullying at work*, CRC Press, Boca Raton.

Noa D., Distler-Shcwartz, R., Gail Pursell E., (1993), *Mobbing: emotional abuse in the American workplace*, BookMasters Inc., New York.

Niedl, K. (1996), *Mobbing and well-being: Economic and personnel development implications*, European Journal of Work and Organizational Psychology, Brussels.

Olweus, D. & Limber, S. P. (2010), *Bullying in school: Evaluation and dissemination of the Olweus Bullying Prevention Program*, American Journal of Orthopsychiatry, Washington, D.C

Randall, P. (2001), *Bullying in adulthood: assessing the bullies and their victims*, Brunner - Routledge, London.

Snell, S. & Bohlander, G.W. (2012), *Managing Human Resources*, Cengage Learning, Boston.

Torrington, D., Hall, L. i Taylor, S. (2002), *Menadzment ljudskih resursa*, Beograd: Data status.

Tosi, H. L., Rizzo, J. R. & Carrol, S.J. (1986), *Managing Organizational Behavior*, Marshfield, MA: Pitman Publishing Inc.

Нормативни акти, брошури и извештаи

Врховен суд на Република Македонија (2018), Билтен на судската практика на Врховниот суд на Република Македонија 2016-2017, Скопје.

Eurofound. (2007), *Mobbing*, Dublin.

EUROPEAN COMMISSION.(2018), Key findings of the 2018 Report on the former Yugoslav Republic of Macedonia PROGRESS REPORT, Brussels.

European Parliament. (2000), Official Journal of the European Communities: Charter of fundamental rights of the European Union (2000/C 364/01), Brussels.

European Parliament. (2011), Official Journal of the European Communities, Harassment at the workplace A5-0283/2001: European Parliament resolution on harassment at the workplace (2001/2339(INI)), Brussels.

European Working Conditions Observatory. (2012), Fifth of workers have experienced mobbing at work, Brussels.

EuropeAid/127747/C/SER/MK. (2010), Јакнење на капацитетите на Генералниот секретаријат - Сектор за анализа на политиките и координација, Одделение за реформа на јавната администрација и Одделение за соработка со невладини организации, Скопје.

Женска граѓанска иницијатива Antico (2010), Кампања - Мобинг, информирај се и препознај го!, Охрид.

Закон за безбедност и здравје при работа („Службен весник на Република Македонија” бр. 92/07, 136/11, 23/13, 25/13, 137/13 164/13, 158/14, 15/15, 129/15, 192/15, 30/16 и „Службен весник на Република Северна Македонија” бр. 18/20).

Закон за медијација („Службен весник на Република Македонија“ бр.188/13, 148/15, 192/15 и 55/16).

Закон за инспекцијата на труд („Службен весник на Република Македонија” бр. 35/97, 29/02, 36/11, 164/13, 44/14, 33/15, 147/15 и 21/18).

Законот за административни службеници („Службен весник на Република Македонија“ бр.27/14, 199/14, 48/15, 154/15, 5/16, 142/16, 11/18 и „Службен весник на Република Северна Македонија“ бр. 275/19 и 14/20).

Законот за државните службеници („Службен весник на Република Македонија“ бр. 59/00, 112/00, 34/01, 103/01, 43/02, 98/02, 17/03, 40/03, 85/03, 17/04, 69/04, 81/05, 61/06,

36/07, 161/08, 6/09, 114/09, 35/10, 167/10, 36/11, 6/12, 24/12, 15/13, 82/13, 106/13 и 132/14).

Закон за заштита од вознемирување на работното место („Службен весник на Република Македонија“ бр. 79/13 и 147/15).

Законот за спречување и заштита од дискриминација („Службен весник на Република Македонија“ бр. 50/10, 44/14, 150/15, 31/16 и 21/18).

Закон за работните односи („Службен весник на Република Македонија“ бр. 62/05, 106/08, 161/08, 114/09, 130/09, 50/10, 52/10, 124/10, 47/11, 11/12, 39/12, 13/13, 25/13, 170/13, 187/13, 113/14, 20/15, 33/15, 72/15, 129/15, 27/16, 120/18 и „Службен весник на Република Северна Македонија“ бр. 110/19).

Канцеларија на регионалниот проект „Мрежа за здравје и заштита при работа“ (2011), Извештај од Завршната Конференција на регионалниот Проект за Мобинг: Network for health and safety at work (IPA 2008), Макарска.

Канцеларија на фондацијата „Фридрих Еберт“ (2009), Ревизија за сојцијалната политика, Скопје.

Коик, Е., Василевик, С., Јолик, И. (2011), Прирачник за обука на тренери и советници за антимобинг, Скопје: Сојуз на стопански комори.

Радио Слободна Европа. (2010), Прв судски процес против мобинг, Скопје.

Синдикат на работници од управата, правосудните органи и здруженијата на граѓани на Република Македонија. (2007), Прирачник на Осумнаесетта синдикална школа, Нов Дојран.

Сојуз на синдикати на Република Македонија и Канцеларијата на фондацијата „Фридрих Еберт“. (2010), Прирачник за синдикалните претставници, Скопје.

Кривичниот законик („Службен весник на Република Македонија“ бр. 37/96, 80/99, 4/02, 43/03, 19/04, 81/05, 60/06, 73/06, 7/08, 139/08, 114/09, 51/11, 135/11, 185/11, 142/12, 166/12, 55/13, 82/13, 14/14, 27/14, 28/14, 41/14, 115/14, 132/14, 160/14, 199/14, 196/15, 226/15, 97/17 и 248/18)

Устав на Република Македонија („Службен весник на Република Македонија“ бр. 52/1991).

Интернет страни

<https://icos.umich.edu/sites/default/files/lecturereadinglists/Yamada%2CDuffy%2CBerry.pdf>

https://www.oecd-ilibrary.org/governance/european-principles-for-public-administration_5kml60zwd7h-en

<http://sfdm-stopmobbing.blogspot.com/2012/02/v-behaviorurldefaultvmlo.html>

<http://www.eurofound.europa.eu>

[\(I\)](http://www.europarl.europa.eu/charter/pdf/text_en.pdf)

<https://www.theguardian.com/business/2006/aug/01/money.uknews>

<http://sfdm-stopmobbing.blogspot.com/2012/02/v-behaviorurldefaultvmlo.html>

<https://www.hrmorning.com/articles/8-workplace-bully-personality-types/>

<https://i-sight.com/resources/11-types-of-workplace-harassment-and-how-to-stop-them/>

<https://360stepeni.mk/se-zgolemuva-svesta-za-mobing-brojot-na-prijavi-tri-pati-pogolem-od-lani/>

<http://www.netpress.com.mk/mk/vest.asp?id=73310&kategorija=1>

Прилог I - Анкетен лист

Почитувани,

За потребите на изработка на научен труд од областа на човечки ресурси во општествени дејности, Ве молиме за Ваше учество со пополнување на овој анкетен лист. Целта на истражувањето е да се одреди во кои размери е присутен мобингот како појава кај административните службеници и кои се неговите карактеристики. Со резултатите на ова истражување се дава придонес кон заштитата од мобингот и начините за спречување на појавата на истиот.

Анкетата се спроведува анонимно, а добиените податоци ќе се користат само за потребите на истражувањето. *Ви благодариме на соработката!*

Анкета

1. Пол

- а) машки б) женски

2. Возраст

- а) до 30 години
б) од 31 до 40 години
в) од 41 до 50 години
г) над 51 години

3. Националност

- а) Македонска
б) Албанска
в) друга

4. Брачен статус:

- а) во брак
б) немажена/неженет
в) разведен/а

5. Квалификации:

- а) ССС
б) ВКС
в) ВСС

6. Позиција на работното место:

- а) државен советник
- б) раководител на сектор
- в) помошник раководител на сектор
- г) раководител на одделение
- д) советник
- ѓ) виш соработник
- е) соработник
- ж) помлад соработник
- з) самостоен референт
- с) виш референт
- и) референт
- ј) помлад референт

7. Колу кариерни степени (сте напредувале или назадувале) во изминатите десет (10) години?

- а) 0 б) 1 в) 2 г) 3 д) 4 ѓ) 5

8. Сметате ли дека сте биле оневозможени во развојот на Вашата кариера и кои се причините за истото?

9. Дали сметате дека сте биле жртва на мобинг?

- а) да б) не

10. На кој начин сметате дека бил вршен мобингот?

- а) вербален начин
- б) социјална изолација
- в) навреди и исмејувања
- г) зголемен обем на работни задачи
- д) закани и физички напади
- ѓ) _____

11. Кои биле причините за мобингот?

- а) физичка привлечност
- б) политички разлики
- в) психолошка нетрпеливост
- г) национална нетолеранција
- д) генерациски јаз (возраст)

12. Од кого бил вршен мобингот?

- а) претпоставен
- б) колега од исто хоризонтално ниво
- в) група на колеги

13. Последици од мобингот:

- а) депресија, апатија
- б) страв
- в) пониженост
- г) главоболки
- д) замор
- ѓ) други нарушувања

14. Со кого ги имате споделено лошите искуства од мобингот?

- а) психијатар
- б) пријател
- в) семејството
- г) колеги
- д) непосреден претпоставен
- ѓ) никого

15. Постои ли заштита од мобинг во Вашата организација?

- а) Да
- б) Не
- в) Не знам

16. На скала од 1 (незаинтересиран) до 5 (многу заинтересиран) обележете колку работодавецот е заинтересиран за сузбивање на мобингот во Вашата организација?

1 2 3 4 5

17. Како би се справиле во случај на мобинг?

- а) со повикување на законската заштита
- б) со пријава до непосреден раководител
- в) писмено предупредување до моберот
- г) веднаш поднесување на тужба
- д) _____
- ѓ) _____

18. Искжете го вашето мислење во врска со постоењето на правна заштита во случај на мобинг во јавната администрација:

19. Може ли да се спречи или превенира мобингот според ваше мислење:

20. Дали вработените се подготвени да разговараат за мобингот и да побараат решение со менаџерите на човечки ресурси:
