
INFLUENCE OF THE CORONA VIRUS PANDEMIC ON MOBING MANAGEMENT

Gordana Stojmenovic

Belgrade Business school, Republic of Serbia

Tamash Dutchai

IKM Skopje, N. Macedonia

Pavle Trpeski

Ikm, Skopje, N. Macedonia

Miodrag Šmelcerović

Ikm, Skopje, N. Macedonia, msmelcerovic@yahoo.com

Abstract: In the conditions of the corona virus pandemic, work and communication among employees is difficult. social distance and lockdown, influenced the lack of socialization and necessary contact between people. This paper deals with emotional and physical abuse by co-workers or subordinates, as well as negative effects it might have on the personnel and the company performance. We also want to emphasise the role of management in its eliminating and suppressing. The first part explains the terms and the ideas of management and mobbing, including the functions and different levels of management, as well as different kinds of mobbing. The second part deals with the impact mobbing has on workers and business activities, the responsibility of management on suppressing physical and psychical abuse at workplace as well as creating positive working environment. abuse, and one in five in Serbia. There are some differences between countries in the world regarding reported cases of mobbing as a result of cultural differences. These alarming figures indicate the need for greater involvement of all in solving this problem. We believe that it is necessary to pass laws at the state level that will clearly regulate problems of this nature, as well as certain sanctions that will punish persons who abuse others. In addition to complying with legal requirements, company management must be actively involved in ensuring working conditions that will ensure employee satisfaction and safety. The human resources philosophy according to which people are the main strategic and competitive advantage of the company and as such must have adequate working conditions, should prevail.

Keywords: coronary virus pandemic, management, human resources, mobbing, safety at work.

UTICAJ PANDEMIJE KORONA VIRUSA NA MOBING MENADŽMENT

Gordana Stojmenovic

Belgrade Business school, Republic of Serbia

Tamash Dutchai

IKM Skopje, N. Macedonia

Pavle Trpeski

Ikm, Skopje, N. Macedonia

Miodrag Šmelcerović

Ikm, Skopje, N. Macedonia, msmelcerovic@yahoo.com

Sažetak: U uslovima pandemije korona virusa, otežan je rad i komunikacija među zaposlenima. socijalna distanca i lockdaun, uticalo je na izostanak socijalizacije i neophodnog kontakta među ljudima. Ovim radom želimo prikazati na koji način psihičko i fizičko zlostavljanje na radnom mestu, bilo od strane suradnika ili nadređenih, može negativno utjecati na rezultate rada zaposlenika, a time i na poslovanje poduzeća. Takođe želimo objasniti koliko je velika uloga menadžmenta u suzbijanju i eliminiranju mobbinga. Prvi dio rada obuhvaća objašnjenje pojmova menadžmenta i mobbinga, uključujući funkcije i razine menadžmenta te vrste mobbinga. Drugi dio rada prikazuje uticaj mobbinga na rad zaposlenih i poslovanje preduzeća, odgovornost menadžmenta preduzeća u suzbijanju fizičkog i psihičkog zlostavljanja na radnom mestu te osiguranju pozitivne radne klime. Istraživanja pokazuju da je u EU oko 10% zaposlenih žrtva mobbinga. U SAD je zlostavljanju izložen svaki četvrti zaposlenik, a u Srbiji jedan peti. Postoje izvjesne razlike među državama u svijetu u vezi s prijavljenim slučajevima mobbinga kao posljedica kulturoloških razlika. Ove alarmantne brojke ukazuju na potrebu za većim uključivanjem svih u rešavanje ovog problema. Smatramo da je potrebno donijeti zakone na državnom nivou koji će jasno regulisati probleme ove prirode, kao i određene sankcije kojima će se kazniti osobe koje zlostavljaju druge. Pored poštivanja zakonskih

propisa, menadžment preduzeća mora biti aktivno uključen u osiguranje uslova rada koji će osigurati zadovoljstvo i sigurnost zaposlenih. Treba prevladati filozofija ljudskih resursa prema kojoj su ljudi glavna strateška i konkurentna prednost kompanije i kao takva mora imati adekvatne uslove rada.

Ključne reči: pandemija korona virusa, menadžment, ljudski potencijali, mobing.

1. UVOD

DEFINICIJA MOBBINGA Prema Leymannu: "Mobing ili psihološki teror u poslovnom životu odnosi se na neprijateljsku i neetičku komunikaciju koja je usmerena na sistematičan način od strane jednog ili više pojedinaca, uglavnom prema jednom pojedincu, koji je zbog mobinga stavljen u poziciju u kojoj je nemoćan i nije u mogućnosti da se odbrani i konstantno je u takvoj situaciji pomoću stalnih maltretirajućih aktivnosti. One se odvijaju s visokom učestalošću i u dužem razdoblju (najmanje pola godine). Zbog visoke učestalosti i dugog trajanja neprijateljskog ponašanja, to maltretiranje dovodi do značajne mentalne, psihosomatske i socijalne patnje". Aktivnosti kojima se radnik zlostavlja mogu se podeliti na: 1. Napadi na mogućnost adekvatnog komuniciranja - nadređeni i/ili kolege ograničavaju mogućnost izražavanja žrtve; žrtva se prekida u razgovoru; odbijaju se neverbalni kontakti sa žrtvom (izbegavaju se pogledi, ne primećuju se znakovi npr. dizanje ruke itd.) 2. Napadi na mogućnost održavanja socijalnih odnosa.

Poslednjih dvadesetak godina posebno značajan problem postaje zlostavljanje na radnom mestu. Prvo opsežnije istraživanje tog fenomena sprovedeno je u Švedskoj pod vodstvom Heinza Leymanna koji je i definisao mobing kao psihološki teror na radnom mestu koji se odnosi na neetičku i neprijateljsku komunikaciju od strane jedne i/ili više osoba na najčešće jednu osobu koja postaje bespomoćna i bez mogućnosti obrane. Takve se aktivnosti odvijaju najmanje jednom nedeljno tokom najmanje šest meseci pa dovode do psihičkih i socijalnih poremećaja. Veruje se da je ovaj problem u porastu u gotovo svim zemljama Evropske unije i sveta te se iz tog razloga donose zakoni koji se bave problematikom mobbinga kako na nivou države tako i na nivou Evropske unije. Osim toga u svetu su osnovane brojne udruge kojima je cilj sprečiti zlostavljanje na radnom mestu. U Srbiji je ova problematika zakonski regulisana Ustavom Republike Srbije, Zakonom o obveznim odnosima, Zakonom o radu, Zakonom o ravnopravnosti polova kao i Kaznenim zakonom Republike Srbije. Takođe je osnovana Udruženje za pomoć i edukaciju žrtava mobbinga koja nastoji obrazovati žrtve mobbinga te im pružiti pomoć. Prema istraživanju European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions 10 % zaposlenih što čini 15 miliona ljudi Evropske unije doživelo je neki oblik zlostavljanja na radnom mestu. Istraživanje koje je sprovedla International Labour Organization, na uzorku od 21.500 zaposlenih u Evropskoj uniji, pokazalo je da je 2% ili 3 miliona zaposlenih podvrgnuto fizičkom zlostavljanju na radnom mestu, 2% ili 3 miliona zaposlenih izloženo je seksualnom zlostavljanju dok je 9% ili 13 miliona zaposlenih izloženo mobbingu. Isto istraživanje pokazalo je da je 15% zaposlenih u Finskoj izloženo mobbingu, 14% u Velikoj Britaniji i Nizozemskoj, 12% u Švedskoj, 11% u Belgiji, 5% u Španjolskoj te 4% u Portugalu i Italiji. Razlike u procentima zaposlenika izloženih mobbingu između različitih zemalja EU proizlaze iz kulturoloških razlika odnosno shvatanja zlostavljanja. Tako npr. u Skandinavskim zemljama i malo podizanje tona nadređenih smatra se zlostavljanjem dok je temperamentnija komunikacija u mediteranskim zemljama uobičajna.

2. MENADŽMENT LJUDSKIH RESURSA

Menadžment predstavlja aktivnost usmerenu na postizanje određenih ciljeva uz pomoć drugih ljudi, prema tome menadžer je osoba koja adekvatnom alokacijom ljudskih i materijalnih resursa postiže unaprijed zacrtane ciljeve. Menadžer mora izvršiti određene zadatke pri čemu je posebno bitno planiranje budućnosti, donošenje odluka vezanih uz poslovanje, ostvarivanje profita za vlasnike preduzeća, organiziranje rada i celokupnog poslovanja, motivisanje zaposlenih, i osiguranje primerenih radnih uslova.

U savremenom poslovnom svetu posebna pažnja posvećena je ljudskom potencijalu koji postaje temeljna stratezijska i konkurentna prednost preduzeća. Ljudski faktor je jedinstven za svako preduzeće i, za razliku od materijalnih, ne može se kopirati. Zbog toga je značajan razvoj funkcije menadžmenta ljudskih potencijala koja uključuje planiranje potreba za ljudskim potencijalima, stalno obrazovanje i usavršavanje zaposlenih, visoku motivaciju, timski rad, participaciju u odlučivanju kao i brigu o zdravlju i zadovoljstvu zaposlenih. Ideja je stvaranje zajedništva, poverenja i osjećaja da menadžment i zaposlenih rade zajedno, timski kako bi postigli veći uspeh preduzeća.

Svi menadžeri u preduzećima obavljaju određene funkcije, pri tome postoje različite klasifikacije funkcija menadžmenta. U većini literature najčešće prevladava podela menadžerskih funkcija na: planiranje, organizaciju, upravljanje ljudskim potencijalima, vođenje i kontrolu. Menadžeri obavljaju navedene funkcije, ali se međusobno razlikuju po tome koliko vremena provode obavljajući određenu funkciju što zavisi o nivou menadžmenta na kojoj se nalaze. Planiranje uključuje izbor misije i ciljeva preduzeća i strategije uz pomoć koje

će se ciljevi preduzeća ostvariti. Ovom funkcijom menadžmenta premošćuje se jaz između onoga što određeno preduzeće jeste i onoga što želi biti u budućnosti. Planiranjem se preduzeće usmerava prema budućnosti, a uspešnost menadžmenta ogleda se u njihovoj sposobnosti dugoročnog razmišljanja i prilagođavanja promenljivoj okolini. Organiziranje obuhvata određivanje zadataka koje čini članovi organizacije trebaju izvršiti. Zaposleni najbolje rade ako znaju što tko treba napraviti, a upravo se organiziranjem određuju aktivnosti koje određene organizacijske jedinice i pojedinci unutar istih trebaju obaviti. Upravljanje ljudskim potencijalima poslednjih godina postaje izuzetno važna funkcija menadžmenta iz razloga što je svaki čovek jedinstven i što upravo o ljudskom faktoru uveliko zavisi uspešnost preduzeća. Iz tog razloga u većim preduzećima se javlja potreba formiranja posebne organizacione jedinice koja se bavi ljudskim potencijalima, a čiji se zadaci odnose na istraživanje ljudskih resursa, popunjavanje radnih mesta u preduzeću, nagrađivanje i stimuliranje kvalitetnih zaposlenih, kontinuirano obrazovanje, usavršavanje i razvoj zaposlenih, pa brigu o zdravlju i životu zaposlenih. Cilj upravljanja ljudskim potencijalima je postaviti prave ljude na odgovarajuće radno mesto. Vođenje predstavlja proces uticaja na ljude kako bi oni pridonijeli ciljevima grupe i preduzeća. Često se naziva jedinom pravom funkcijom menadžmenta iz razloga što je to jedina funkcija koja se ne obavlja u niti jednoj drugoj organizacijskoj jedinici. Smatra se da je bit vođenja praćenje, prema tome vođa je osoba koja može, bez prisile, uticati na ponašanje drugih. Vođenje uključuje motivisanje zaposlenih, inspirisanje, posredovanje u konfliktima, iniciranje preduzimanja određenih aktivnosti, pružanje sigurnosti i optimizma u kriznim situacijama i tome slično. Kontrolisanje je usko povezano sa prvom funkcijom menadžmenta dakle planiranjem. Ono obuhvata upoređenje ostvarenog sa planiranim odnosno sa standardima i zadacima koje preduzeće želi postići. Kontrolisanje je postupak merenja ostvarenja ciljeva preduzimanje korektivnih akcija u slučaju da postoje odstupanja između planiranog i ostvarenog. Organizaciona struktura u većini preduzeća je višeslojna, a broj nivoa zavisi od velikog broju faktora (veličini preduzeća, stepenu centralizacije, vrsti organizacijske strukture itd.). Nivo menadžmenta najčešće se grupiše u tri kategorije i to: vrhovno rukovodstvo (top management), srednje rukovodstvo (middle management) i poslovodni kadar (first level supervisors). Vrhovno rukovodstvo često se označava kao strateška razina menadžmenta odnosno ona razina na kojoj se donose strateške odluke, utvrđuju se dugoročni planovi i ciljevi poduzeća, određuju se akcije kojima će preduzeće odgovoriti na promene u okolini. Na ovom nivou menadžmenta nalaze se vrhovni menadžeri u preduzeću odgovorni za funkcionisanje celog preduzeća (predsednik uprave, članovi uprave, direktor preduzeća, izvršni direktor). Istraživanja pokazuju da top manageri najveći deo svog vremena provode u interpersonalnim odnosima posebno sa svojim podređenima. Srednje rukovodstvo podrazumeva taktičku visinu menadžmenta na kojoj se specificiraju konkretni ciljevi i zadaci pojedinih organizacijskih jedinica. U srednje rukovodstvo ubrajaju se menadžeri fabrika, pojedinih odela, područja. Menadžeri srednjeg nivoa imaju trostruku ulogu, u odnosu na top menadžment oni su podređeni, prema svojim radnim timovima su nadređeni a u odnosu na ostale menadžere na srednjoj razini menadžmenta su ravnopravni kolege. Zbog toga oni moraju biti i stratezi i izvršioци te moraju znati dobro koordinirati uloge. Poslovodno osoblje su najniži nivo menadžmenta odnosno operativni nivo, koja je baziran na realizaciju neposrednih zadataka i ciljeva. Odluke ove visine menadžmenta su većim delom programirane te je karakteristika poslovodnog osoblja kratkoročna orijentacija. Menadžeri najnižeg nivoa imaju izravni kontakt s zaposlenima odnosno neposredno nadgledaju njihov rad, pa su u mogućnosti najpreciznije odrediti probleme koji se javljaju u preduzeću.

3. ZLOSTAVLJANJE NA RADNOM MESTU

Zlostavljanje na radnom mestu odnosno mobbing ili bullying predstavlja specifičan oblik međuljudskih odnosa kojim jedna ili više osoba svojim ponašanjem vređaju, omalovažavaju, zastrašuju ili degradiraju drugu ili druge osobe. Kod osoba koje su bile izložene stresu uzrokovanom mobbingom pojavljuju se različite psihičke i psihosomatske smetnje koje dovode i do trajne promene osobnosti. Često su žrtve mobbinga napete, iscrpljene i nepoverljive prema okolini. Odlazak na posao im predstavlja frustraciju te često odlaze na bolovanja, smanjuje im se motiviranost za rad, a samim time im pada i produktivnost što uzrokuje povećanje troškova za preduzeće. Smatra se da postoji pet osnovnih tipova zlostavljačkog ponašanja:

- 1) promena radnih zadataka na način da ih je teško izvršiti
- 2) društvena izolacija
- 3) napadi na privatnost, grube i vulgarne šale
- 4) verbalne pretnje, kritikovanja i omalovažavanja u javnosti
- 5) fizički napadi ili pretnje takvim napadima.

Mobbing se najčešće deli na okomiti i vodoravni. Okomiti mobbing događa se kada pretpostavljeni zlostavlja jednog ili više podređenih, odnosno ako grupa podređenih zlostavlja pretpostavljenog što je prema

istraživanjima ređi slučaj (svega 5%). Vodoravni mobbing je situacija gde skupina zaposlenih zlostavlja obično jednog svog suradnika. Prema istraživanjima 55% mobbinga spada u okomiti mobbing, a 45% u vodoravni. Ipak istraživanja u Njemačkoj, Engleskoj i Austriji su pokazala da je oko 70% do 80% žrtava mobbinga bilo podvrgnuto zlostavljanju od strane pretpostavljenih osoba. Utvrđeno je i da su posledice okomitog mobbinga veće nego u slučaju vodoravnog mobbinga. Emocionalno zlostavljanje na radnom mestu događa se u određenim fazama koje najčešće započinju konfliktom. Sam mobbing prolazi kroz pet razvojnih faza. U prvoj fazi kao osnova mobbinga pojavljuje se nerešeni konflikt među suradnicima što rezultira poremećajem u međuljudskim odnosima. Inicijalni se uzrok sukoba zaboravlja dok se zaostale agresivne težnje usmjeravaju prema odabranoj osobi. U drugoj fazi potisnuta agresija eskalira u psihoteror. Uslijed poniženja, prijetnji i psihičkog zlostavljanja i mučenja, žrtva gubi svoje profesionalno i ljudsko dostojanstvo te se počinje osjećati manje vrijednim subjektom koji u svojoj radnoj okolini gubi ugled, potporu i pravo glasa. U trećoj fazi zlostavljana osoba postaje "krivac" za sve neusphe i propuste u kolektivu. Četvrta faza karakteristična je po tome što se pojavljuje sindrom "izgaranja na poslu", psihosomatski ili depresivni poremećaji. U petoj fazi žrtve mobbinga obolijevaju od hroničnih bolesti, napuštaju posao, a u ekstremnim slučajevima posežu i za samoubojstvom. Posljedice mobbinga višeznačne su i brojne. Manifestiraju se kroz smanjenu efikasnost, ometanje napredovanja, učestalosti izostanaka s posla, povećanja broja bolovanja, napuštanja radnog mesta i u konačnici dobijanja otkaza. Posljedice mobbinga možemo podeliti u dvije osnovne grupe i to zdravstvene posledice i tzv. burn out. Zdravstvene posledice ogledaju se kroz fizičke poremećaje (hronični umor, nesanica, smanjeni imunitet, povećana potreba za alkoholom, sedativima i cigaretama itd.), emocionalne poremećaje (depresija, emocionalna praznina, osećaj gubitka životnog smisla, apatija, poremećaj raspoloženja itd.) i bihevioralne simptome (iritabilnost, nekritično rizično ponašanje, gubitak koncentracije, bezosjećajnost, porodični problemi, razvod braka, suicid). Burn out predstavlja progresivni gubitak elana, energije, idealizma i smislenosti vlastitog rada koje doživljavaju zaposleni kao rezultat frustracije i stresa na poslu. Sam pojam ne može se poistovjetiti sa umorom budući umor ne uključuje promene stavova prema poslu i ponašanja prema klijentima. Burn out se povezuje sa mnogim negativnim emocijama kao npr. depresijom, nezadovoljstvom, gubitkom samopouzdanja, emocionalnom iscrpljenošću koji se javljaju kao posledica stalne i dugotrajne izloženosti stresnim situacijama i depersonalizacijom tj. promenjenim doživljajem osobnog identiteta. Vrste mobbinga u zavisnosti na smer akcija mobbing delimo na vertikalne i horizontalne. Vertikalni se mobbing odnosi na situacije u kojima: - pretpostavljeni zlostavlja jednog podređenog radnika - pretpostavljeni zlostavlja jednog po jednog radnika dok ne uništi čitavu grupu (strateški mobbing, "bossing") - jedna grupa radnika (podređenih) zlostavlja jednog pretpostavljenog. Horizontalni mobbing se javlja između radnika koji su u jednakom položaju u hijerarhijskoj organizaciji. Osećaj ugroženosti, ljubomora i zavist mogu pokrenuti želju da se eliminiše neki kolega pogotovo ako postoji uverenje da njegova eliminacija vodi napretku u karijeri. Čitava grupa radnika zbog unutrašnjih problema, napetosti i ljubomore može izabrati jednog radnika "žrtvenog jarca" na kojem će dokazati da su snažniji i sposobniji. U Italiji u 55% slučajeva mobbinga radi se o vertikalnom mobbingu, a u 45% o horizontalnom mobbingu. U samo 5% slučajeva radi se o mobbingu s radnika prema nadređenom.

4. POSLEDICE MOBBINGA NA POSLOVANJE PREDUZEĆA

Mobbing može imati vrlo negativne posledice na funkcioniranje preduzeća. Negativne učinke mobbinga možemo uslovno posmatrati kroz direktne i indirektne efekte. Direktni efekti ogledaju se u smanjenju produktivnosti rada, povećanju apsentizma, grešaka u radu, povećanju mogućnosti povreda pri radu, povećanju fluktuacije radnika, povećanju troškova obučavanja novih zaposlenih itd. Indirektni efekti ogledaju se kroz smanjenu motivaciju, smanjeno zadovoljstvo i kreativnost zaposlenih, pomanjkanje poverenja među zaposlenima kao i nepredvidljivo ponašanje pojedinaca. Sve to kao posledicu ima smanjenje profitabilnosti preduzeća, umanjene mogućnosti razvoja i investiranja što se ogleda kroz smanjenje konkurentske sposobnosti. Sve to kao krajnju konzekvencu može imati propast preduzeća. Konkretna istraživanja su pokazala da se direktni godišnji gubici postojanja mobbinga u preduzeću kreću od 33.000 do 110.000\$ po radniku. Gubitak koje gospodarstvo Sjedinjenih Američkih Država ima kao posledicu mobbinga procenjuju se na 6 do 8 milijardi dolara godišnje.

5. ULOGA MENADŽMENTA U PREDUZEĆU

Uredno funkcioniranje pravne države pretpostavlja donošenje zakonskih i podzakonskih akata koji regulišu problematiku zaštite na radu na nivou države. Zadatak menadžmenta je da na temelju tih zakonskih akata kao i internih pravilnika osigura radne uslove koji će omogućiti nesmetano odvijanje poslovanja i maksimalnu sigurnost i zadovoljstvo radnika.

Menadžment preduzeća trebao bi kroz posebno organizirani deo ljudskih potencijala kontinuirano delovati u

cilju suzbijanja mobbinga. Osnovne mere za suzbijanje mobbinga su pre svega prevencija, prepoznavanje problema i stručna rehabilitacija. Ona poduzeća koja su pravodobno prepoznala štetnost delovanja mobbinga i značaj ljudskih potencijala pronašla su načine sprečavanja mobbinga, primarno uvežbavanjem rukovodećih kadrova u tehnikama komunikacije i rešavanju sukoba, prepoznavanju mobbing ponašanja i zaštiti potencijalnih žrtava. Takva su preduzeća naglasak svog delovanja stavila na razvijanje pozitivnog načina postupanja sa ljudima, profinjenost i pristojnost ophođenja, emocionalnu inteligenciju i stvaranje zračja za pozitivnu komunikaciju. Za uspešnost suzbijanja mobbinga smatramo da je potrebno ostvariti interaktivni odnos između menadžmenta preduzeća i zaposlenih, na način da menadžment postupa u skladu sa navedenim normama, a zaposleni prijavljuju sva eventualna zlostavljanja i nekorektna ponašanja. U tom slučaju stvorit će se takvo okruženje u preduzeću koje će osigurati uspešno i konkurentno poslovanje, ali i umnogome povećati sigurnost svih zaposlenih.

6. ZAKLJUČAK

Zbog trenutnih tržišnih trendova, sve veće globalizacije, sve većeg broja konkurenata, sve većih zahteva za zaposlenima, određeni problemi u komunikaciji nastaju u obliku sukoba koji često eskaliraju u različite oblike zloupotrebe. Poseban oblik mentalnog zlostavljanja koji se sistematski proučava poslednjih godina je mobing. Mobing je socijalno-medicinski fenomen moralnog maltretiranja na radnom mestu koji rezultira različitim psihofizičkim problemima kod zaposlenih, ali na kraju ima negativan uticaj na poslovanje kompanije. Iz tog razloga, kompanije moraju da preduzmu sistematski pristup rešavanju problema mobinga, kao i preventivne mere koje uključuju stvaranje pozitivne radne klime, povezanost i poverenje među zaposlenima, kao i između menadžera i zaposlenih.

Psihičke posledice zlostavljanja na radnom mestu sve su češći razlog zbog kojeg se klijenti obraćaju po stručnu pomoć. U stranoj literaturi se nalazi već obilje naučnih radova koji se bave tim fenomenom. Iako smo svedoci posledica koje tranzicija i problemi ostavlja na psihičko zdravlje. Iskustva zapadnih zemalja govore kako se u funkciji industrijalizacije i globalizacije može očekivati porast žrtava mobinga. Kako bi se zahvatila širina problema, ali i pripremili algoritmi za dijagnostiku i terapiju poteškoća izazvanih mobingom, potrebno je sprovesti epidemiološka istraživanja, ali i skrenuti pažnju stručnjaka na taj socijalno-medicinski fenomen. Istraživanja pokazuju da je u EU oko 10% zaposlenih žrtva mobinga. U SAD je zlostavljanju izložen svaki četvrti zaposlenik, a u Srbiji jedan peti. Postoje izvjesne razlike među državama u svijetu u vezi s prijavljenim slučajevima mobinga kao posledica kulturoloških razlika. Ove alarmantne brojke ukazuju na potrebu za većim uključivanjem svih u rešavanje ovog problema. Smatramo da je potrebno donijeti zakone na državnom nivou koji će jasno regulisati probleme ove prirode, kao i određene sankcije kojima će se kazniti osobe koje zlostavljaju druge. Pored poštivanja zakonskih propisa, menadžment preduzeća mora biti aktivno uključen u osiguranje uslova rada koji će osigurati zadovoljstvo i sigurnost zaposlenih. Treba prevladati filozofija ljudskih resursa prema kojoj su ljudi glavna strateška i konkurentna prednost kompanije i kao takva mora imati adekvatne uslove rada.

LITERATURA

- Marijana Šmelcerović, Dragan Đorđević, Miodrag Šmelcerović, WASTE MANAGEMENT International Scientific Conference, Knowledge – Capital of the Future, 17- 19. 04. 2015. BANSKO, Robert Dimitrovski, ISSN 1857-92.
- Miodrag Šmelcerović, Marijana Šmelcerović, KNOWLEDGE IN HEALTH, International Scientific Conference, Knowledge – who and what, 21- 24. 05. 2015. BANSKO, Bulgaria, Editor: Robert Dimitrovski
- Oliver Dimitrijević, Marijana Šmelcerović, Dragan Đorđević, Miodrag Šmelcerović, WASTE MANAGEMENT AND LEGAL REGULATION IN THE FUNCTION OF HUMAN HEALTH, International Scientific Conference, Knowledge – Capital of the Future, 17-19. 04. 2015. BANSKO, Bulgaria, Proceedings, 107-109 str. Editor: PhD Robert Dimitrovski, ISSN 1857-92.
- Oliver Dimitrijević, Marijana Šmelcerović, Jelena Stojanović, Mr Miodrag Šmelcerović, POWER OF KNOWLEDGE MANAGEMENT- MANAGEMENT IN HEALTHCARE, International Scientific Conference, The power of knowledge, 02-04.10.2015. Agia Triada, Thessaloniki, Greece. Editor: PhD Robert Dimitrovski
- Stevanović, L. S. Nesić, D. Djordjevic, M.Smelcerovic, M.Smelcerovic., Municipal Waste Management on Territory of Leskovac (Serbia), Proceedings, Eurasia Waste Management Symposium, 3-4 may 2016, Istanbul, Turkey, p.(36) 1134-1384.