

Arhitektura organizacijske dominacije:

Makroteorijski model diskurzivnog i algoritamskog nasilja u digitalnom kapitalizmu i posttranzicijskom kontekstu

Autor: Davor Moravek

Sažetak Ovaj rad postavlja opsežan, integrirani makroteorijski model „diskurzivnog i algoritamskog nasilja” unutar suvremenih organizacijskih struktura. Sustavno se odmičući od redukcionističke psihologizacije i individualizacije konflikta na radnom mjestu – karakteristične za tradicionalnu paradigmu mobinga – rad nudi konceptualnu sintezu utemeljenu u Kritičkim studijama menadžmenta (CMS), Znanstveno-tehnološkim studijama (STS) te sociologiji emocija i rada. Kako bi se prevladalo teorijsko prezasićenje, model logički ulančava foucaultovski nadzor, bourdieuovsko simboličko nasilje, teoriju emocionalnog rada i komodifikacije afekata (Hochschild) te kritiku društva izgaranja (Han) u jedinstven, koherentan analitički ekosustav. Analiza je dubinski kontekstualizirana u posttranzicijski kapitalizam, pojašnjavajući kako se naslijeđe postsocijalističkih informalnih institucija sudara s uvezenim neoliberalnim metrikama produktivnosti, stvarajući razorne, hibridne oblike pasivne agresije. Rad dekonstruira osam specifičnih taktičkih obrazaca dominacije temeljenih na mehanizmu „uvjerljivog poricanja” (engl. *plausible deniability*), potkrijepljenih sintetičkim empirijskim korpusom iz asinkrone komunikacije IT sektora. Algoritamsko nasilje pritom je tehnički razdvojeno na determinističke i probabilističke sustave kako bi se precizno locirao fenomen pristranosti automatizaciji, u kojem menadžment abdicira od moralne odgovornosti. Uz strogo definiranje granica koncepta radi prevencije zloupotrebe „terapijskog diskursa” i moralne panike, rad inkorporira Skalu psihološke sigurnosti tima (Edmondson) kao alat za mjerenje učinaka dominacije. Konačno, predlažu se individualne, kolektivne i makroinstitucionalne strategije otpora, proaktivno se oslanjajući na europski Akt o umjetnoj inteligenciji (EU AI Act, 2024. – 2026.).

Ključne riječi: diskurzivno nasilje, algoritamski panoptikon, nadzorni kapitalizam, simbolička moć, posttranzicijski menadžment, informalne institucije, psihološka sigurnost, *plausible deniability*, afektivna komodifikacija, kritičke studije menadžmenta, DARVO.

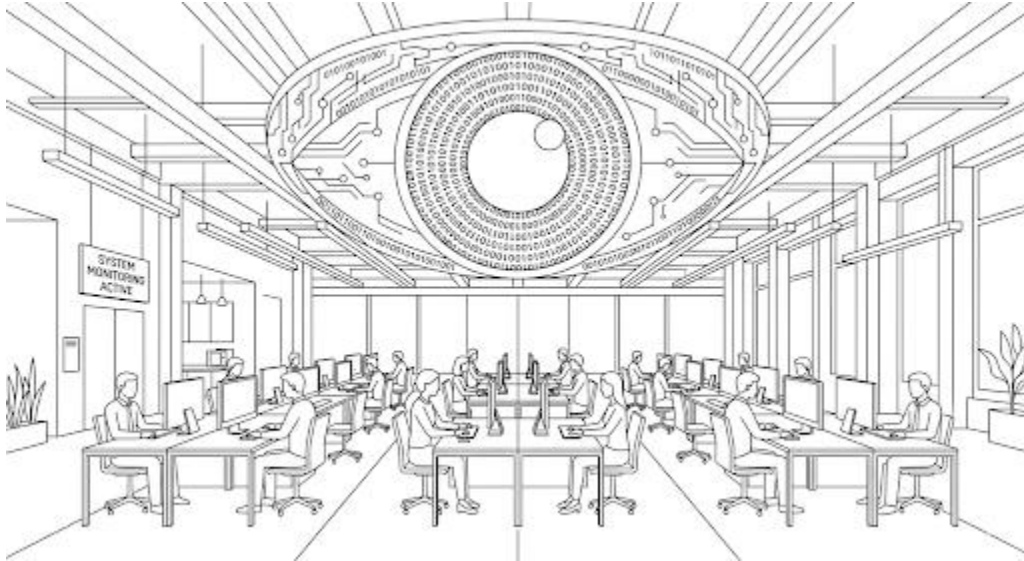
Uvod: Epistemološki pomak u analizi organizacijskog nasilja

Znanstvena istraživanja devijantnog ponašanja, zlostavljanja i konflikata na radnom mjestu desetljećima su bila determinirana paradigmom interpersonalne, afektivne i otvorene agresije (Leymann, 1996; Rayner i Keashly, 2005; Einarsen i sur., 2011). Fokusirajući se na izravne, vidljive konflikte, vikanje, uvrede i psihopatologiju takozvanih „toksičnih pojedinaca”, ovakav je pristup sustavno zanemarivao strukturnu prirodu moći u organizacijama (Alvesson i Willmott, 2002). U eri koju Bauman (2000) naziva „likvidnom modernošću”, gdje su korporacije postale iznimno osjetljive na pravne, reputacijske i PR rizike, mehanizmi dominacije nisu iskorijenjeni; naprotiv, oni su sublimirani u hiperracionalnu proceduralnost (Deetz, 1992). Otvoreno je nasilje postalo preskupo, stoga je moć postala suptilna.

Ovaj rad uspostavlja koncepte **diskurzivnog i algoritamskog nasilja** kao centralne analitičke kategorije za razumijevanje suvremene arhitekture dominacije (Sutton, 2007). Diskurzivno nasilje ovdje se operacionalizira kao ciljano, strateško korištenje proceduralnog, birokratskog i naizgled neutralnog jezika s namjerom uspostave asimetrije moći, prebacivanja krivnje ili marginalizacije mete (Ferris i sur., 2007). Temeljni mehanizam kojim operira jest „uvjerljivo poricanje” (engl. *plausible deniability*), fenomen koji napadaču omogućuje očuvanje aure profesionalnosti dok

istovremeno nanosi štetu (Stern, 2007).

S galopirajućim prodorom umjetne inteligencije (AI) u odjele ljudskih resursa (APA, 2025; Zuboff, 2019), ova se paradigma nužno proširuje na algoritamsko nasilje. U algoritamskom nasilju, asimetrija moći više se ne komunicira isključivo ljudskim diskursom, već se legitimira kroz tehnološku metriku i objektivnost koda (Kellogg i sur., 2020).

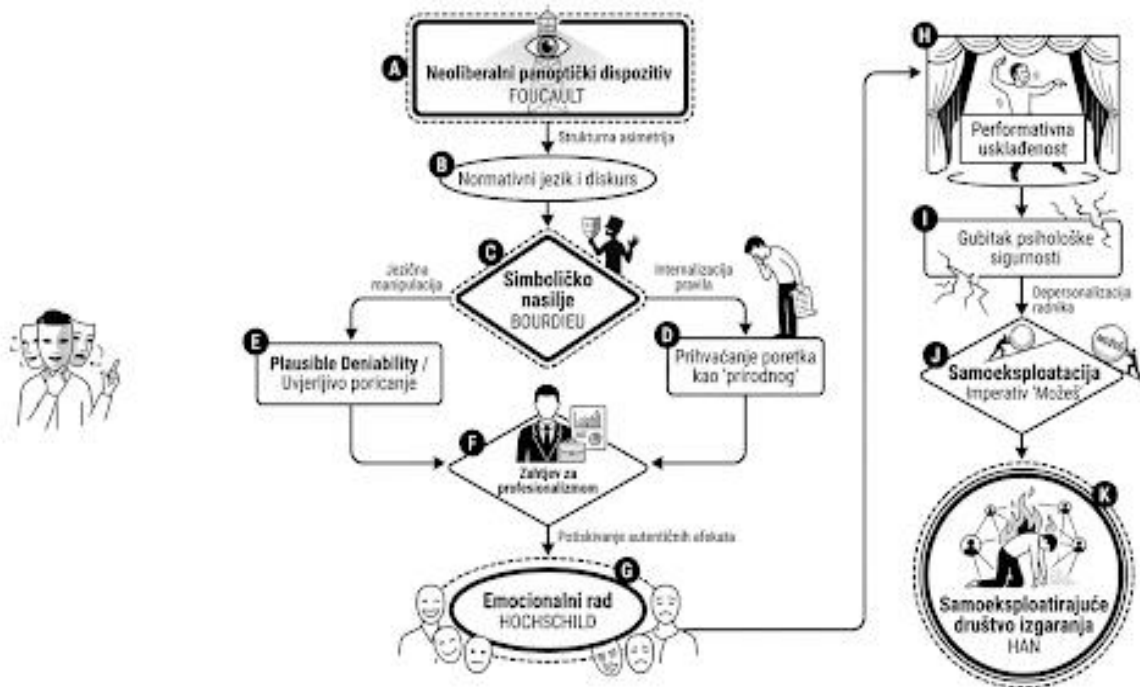


Slika 1. Digitalni panoptikon: Line-art prikaz internalizacije algoritamskog nadzora i nadzornog kapitalizma u suvremenom korporativnom prostoru.

Metodološko i epistemološko pozicioniranje: Slijedom objektivnih ograničenja u pristupu neanonimiziranim internim korporativnim komunikacijama (uslijed strogih politika zaštite osobnih podataka), ovaj rad funkcionira kao sveobuhvatna teorijska platforma i konceptualna sinteza (Fairclough, 2003). Ipak, kako bi se prevladao čisti teorijski deficit, rad se empirijski usidruje u sintetički korpus obrazaca prikupljenih iz IT sektora (gdje je asinkrona komunikacija dominantna). Cilj rada je izgraditi robusnu ontologiju suvremene dominacije koja nudi primjenjiv analitički okvir za buduća empirijska mjerenja, organizacijske revizije i sindikalno pregovaranje.

Integracija makroteorijskog okvira: Ekosustav dominacije

Kako bi se izbjeglo teorijsko prezasićenje u kojem različite paradigme egzistiraju paralelno bez stvarne interakcije, ovaj rad uspostavlja ulančani teorijski model – svojevrsni *ekosustav dominacije*. U tom ekosustavu, neoliberalni *dispozitiv* (Foucault, 1975) koristi jezik kao oružje *simboličkog nasilja* (Bourdieu, 1991) kako bi iznudio ekstenzivni *emocionalni rad* i komodifikaciju afekata (Hochschild, 1983), što u konačnici masovno proizvodi samoeksploatirajuće *društvo izgaranja* (Han, 2015).



Slika 2. Makroteorijski ekosustav dominacije: Detaljni procesuirani tok od nadzornog dispozitiva do kognitivnog i afektivnog izgaranja.

Temelj ovog ekosustava leži u **simboličkom nasilju** (Bourdieu, 1991). Simboličko nasilje ključno je za razumijevanje fenomena „tamne brojke” – zašto se diskurzivne taktike rijetko prijavljuju odjelima ljudskih resursa (HR). Prema Bourdieuu, to je nasilje koje se nameće uz prešutni pristanak onoga tko ga trpi, jer su kategorije percepcije društvene stvarnosti (što je „agilno”, „profesionalno”, „konstruktivno” ili „razumno”) već apriori oblikovane u korist vladajuće strukture. Menadžer koji koristi naizgled benignu birokratsku frazu ne razmjenjuje puke semantičke informacije; on manifestira institucionalni, socijalni i simbolički kapital. Žrtva često internalizira osjećaj krivnje, doživljavajući fiziološku reakciju propadanja želuca bez jasnog kognitivnog objašnjenja zašto se osjeća napadnutom.

Takav proceduralni jezik funkcionira kao mikrotehnologija disciplinarne moći u digitalnom panoptikonu. Kroz prakse kontinuirane auditabilnosti, metrika performansi i stalne vidljivosti, radnik internalizira nadzor. Više mu nije potreban vanjski upravitelj s bičem da bi ga korigirao; radnik postaje vlastiti panoptički čuvar.

Tu nastupa filozofija Byung-Chul Hana (2015), koji lucidno pojašnjava da u suvremenom neoliberalizmu nismo podvrgnuti vanjskoj prisili („moraš”), već prividu hiper-mogućnosti i slobode („možeš”). Imperativ stalne performativnosti stvara neizdrživ pritisak u kojem pogreška predstavlja egzistencijalni i identitetski rizik. U društvu u kojem je svatko poduzetnik samoga sebe, neuspjeh se tumači kao osobni, a ne sistemski deficit. Zbog toga manipulativno prebacivanje krivnje kroz jezik i kod prestaje biti puka devijacija lošeg karaktera i postaje strogo racionalna, instinktivna strategija korporativnog preživljavanja.

Posttranzicijski kontekst: Sudar informalnih institucija i neoliberalne metrike

Fenomen diskurzivnog nasilja ne egzistira u univerzalnom, kulturološki sterilnom vakuumu, iako ga dominantna zapadna literatura često tako tretira. Dok je u nisko-kontekstualnim zapadnim kulturama (Hall, 1976) dominacija usko vezana uz rigidnu primjenu formalnih pravila i ugovornih obveza, u istočnoj i jugoistočnoj Europi svjedočimo specifičnoj, hibridnoj **posttranzicijskoj arhitekturi moći**.

Da bismo izbjegli opasnost kulturnog esencijalizma i reduktivne homogenizacije regije, nužno je posegnuti za organizacijskom sociologijom postsocijalističkih sustava. Ključni analitički koncept ovdje su **informalne institucije** (Ledeneva, 2006). Riječ je o snažnim, duboko ukorijenjenim nepisanim pravilima, mrežama klijentelističkog pokroviteljstva (*blat*, „veze i poznanstva”), trgovini uslugama te zakulisnom rješavanju problema. Ovi mehanizmi su u socijalističkim i ranim tranzicijskim sustavima služili kao strategija preživljavanja i zaobilaznja krute, neefikasne državne birokracije.



Slika 3. Posttranzicijska arhitektura moći: Geneza specifičnog regionalnog nasilja kroz sintezu informalnih postsocijalističkih praksi i uvezenih neoliberalnih tehnologija nadzora.

Kada se u takav socio-kulturni ekosustav – koji već organski počiva na neformalnoj moći, tajnosti i aluzivnoj komunikaciji – uvezu oštre anglosaksonske neoliberalne tehnologije mjerenja učinka (KPI sustavi, OKR metrike, *Agile* i *Scrum* okviri), nastaje toksičan, shizofren amalgam. Menadžment usvaja moderan zapadni vokabular, koristeći pojmove poput „psihološka sigurnost” i „*stakeholder alignment*”, ali operativno nastavlja djelovati prema starim informalnim pravilima uskraćivanja informacija i patronaže (Czarniawska, 1997).

Zbog povijesnog izostanka povjerenja u objektivnost formalnih institucija, radnici vrlo dobro znaju da njihova karijera ne ovisi primarno o algoritamskoj metrici ili kvaliteti isporučenog koda, već o percepciji neformalnih mreža moći („tko s kime pije kavu”). U takvom okruženju, aluzivne diskurzivne taktike – poput pasivno-agresivnog uskraćivanja informacija ili pozivanja na neprovjerljive tračeve – poprimaju znatno razorniju, ucjenjivačku snagu nego u visoko institucionaliziranim zapadnim ekonomijama.

Psihološki mehanizmi i profili korporativnih manipulatora

Posljedice ovakvog nasilja ostavljaju dubok psihološki trag. Meta učestalih mikro-napada redovito razvija **sindrom uljeza** (engl. *Imposter syndrome*) te **paralizu analize** (engl. *Analysis paralysis*). Strah od CC zamki ili izvrnutih značenja dovodi do toga da stručnjaci troše sate na sastavljanje jednog rutinskog e-maila, pazeći na svaku riječ. To drastično ruši produktivnost organizacije, a zaposlenika gura u klinički *burnout* (Maslach i Leiter, 2016).

Manipulatori koji provode ovo nasilje rijetko su klinički psihopati; oni su visoko funkcionalni i organizacijski adaptirani akteri (Alvesson i Willmott, 2002). Identificiramo tri dominantna profila:

Snajperist iz sjene: Izbjegava izravan javni konflikt na sastancima. Njegovo je primarno oružje asimetrična informacija, zakulisni dogovori, tračevi i sastanci u četiri oka. Cilj mu je izolirati metu i narušiti njezino samopouzdanje prije javnog izlaganja.

Kameleon (Kradljivac simboličkog kapitala): Prisvaja tuđe inovacije tehnikom semantičke rekontekstualizacije. Ako ideja uspije, koristi izričaj u prvom licu jednine („Ja”); ako projekt zapadne u probleme, prelazi na prvo lice množine („Mi smo pogriješili”) ili prebacuje krivnju isključivo na izvršitelje.

Birokratski mikromenadžer: Sustavno zloupotrebljava procedure i *compliance* pravila. Ne vodi se operativnom efikasnošću organizacije, već stvaranjem gustog papirnatog traga (mikro-dokaza) kako bi nadzirao svaki korak podređenog i osigurao vlastitu neoborivu poziciju pred upravom (Sutton, 2007).

Taksonomija diskurzivne dominacije s empirijskim (IT) korpusom

Središnji dio ovog rada predstavlja dekonstrukcija osam specifičnih obrazaca manipulacije. Kako bi se prevladao teoretizam, rad uvodi strukturiranu taksonomijsku matricu. Svaka taktika strogo razlikuje legitimnu proceduralnost od manipulativne nasilne funkcije te sadrži **simulirani empirijski primjer** utemeljen na asinkronoj komunikaciji specifičnoj za IT sektor (*Slack*, e-mail, *Jira*, alati za pregled koda).



Slika 4. Semantička distorzija: Minimalistički prikaz logičke pogreške „slamnatog čovjeka” (rekontekstualizacija i oštrenje izrečenog diskursa).

Tablica 1. Taksonomijska matrica diskurzivnog nasilja u asinkronom IT okruženju

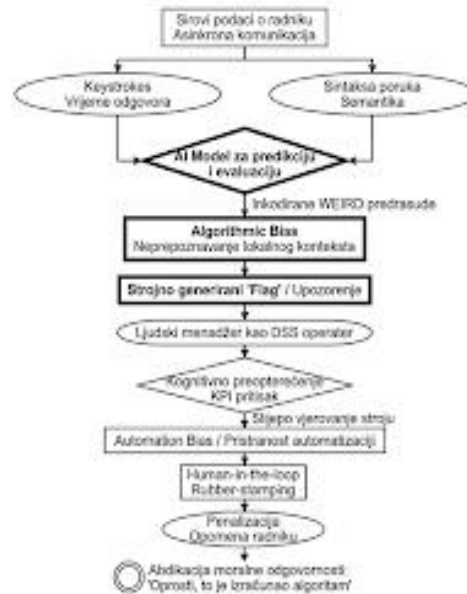
Taktika (Frazem)	Legitimna proceduralna funkcija	Manipulativna funkcija (Nasilje)	Empirijski IT primjer iz sintetičkog korpusa	Psihološki i posttranzicijski efekt
1. „Da glumim drvenog/đavoljeg odvjetnika...”	Metodološko testiranje prijedloga radi osiguranja kognitivne raznolikosti i prevencije <i>groupthinka</i> .	Sijanje sumnje bez osobnog preuzimanja rizika. Napadač zauzima tzv. <i>teflon poziciju</i> .	<i>Slack</i> : „Samo da glumim đavoljeg odvjetnika... ideja za <i>feature</i> je impresivna, ali moramo preispitati stabilnost <i>backenda</i> . Ne želim kočiti inovacije, ali...”	Marginalizacija inovacije; u regiji signalizira neformalnu odluku već donesenu izvan prostorije.
2. „Znači, ti zapravo tvrdiš da...”	Refleksivno slušanje i parafraziranje radi izbjegavanja skupih nesporazuma.	Konstruiranje logičke pogreške „slamnatog čovjeka”. Apstrahiranje iznijansirano stava u radikalni <i>proxy</i> .	<i>Jira/Teams</i> : (Nakon opreznog upozorenja na tehnički dug): „Samo da razjasnimo, znači ti tvrdiš da naš <i>DevOps</i> potpuno ne valja i da se ne možemo pouzdati u infrastrukturu?”	Žrtva je bačena u duboku defenzivu pred publikom; prisiljena braniti tezu koju nije izgovorila.
3. „Samo ti želim pomoći, priča se po firmi...”	Diskretni, neformalni prijenos korisnog mentorskog upozorenja ili dobronamjernog <i>feedbacka</i> .	Nasilje preko apstraktnih, neimenovanih trećih osoba. Fantomizacija prijetnje pod krinkom empatije.	<i>1:1 Zoom</i> : „Priča se po timu da kasniš s <i>deliverablama</i> . Znaš kako je kod nas, ne želim da to dođe do HR-a, pa ti govorim u povjerenju.”	Parazitira na snazi informalnih institucija. Prijetnja neformalnom stigmom proizvodi paralizirajuću anksioznost.
4. „Koliko se ja sjećam / <i>Per my last email</i> ...”	Legitimno pozivanje na arhivirane, pisane tragove i zajedničke zaključke tima.	Izravan napad na epistemički integritet žrtve (<i>Gaslighting</i>). Izmišljanje povijesti radi zbunjivanja.	<i>E-mail Reply-all</i> : „Koliko se ja sjećam, <i>scope</i> smo definirali 12.3. – rok je bio fiksno kraj mjeseca. Možda sam te pogrešno shvatio?” (Dokaza o tome nema).	Oružana proceduralnost koja žrtvu javno markira kao disorganiziranu.
5. „Stavit ćemo to na led / riješit u četiri oka.”	Pragmatična alokacija resursa, poštivanje vremena (<i>time-boxing</i>) na javnim forumima.	Institucionalno utišavanje i micanje osjetljivih tema iz javne sfere u izolirani limb gdje meta nema svjedoke.	<i>Sprint Planning</i> : „Hvala na <i>inputu</i> o sigurnosnom propustu. Stavit ćemo to na led za sad (<i>take it offline</i>), pa ćemo ti i ja to riješiti 1 na 1.” (Sastanak se ne dogodi).	Sistemska neutralizacija se pukim iscrpljivanjem i zaboravom (taktika ladice).
6. „Ne želim upirati prstom, ali...”	Depersonalizirana analiza uzroka pogreške (<i>blameless post-mortem culture</i>).	Primjena strukture DARVO (poricanje, napad, inverzija uloga). Poriče se namjera napada dok se vrši napad.	<i>Sastanak</i> : „Ne želim upirati prstom, ali projekt kasni jer <i>frontend</i> tim nije dostavio komponente na vrijeme. Samo želim da budemo na istoj stranici.”	Žrtvi se uskraćuje pravo na emocionalnu obranu; ako reagira, bit će proglašena „neprofesionalnom”.
7. „Stavljam [Upravu] u CC radi vidljivosti.”	Razbijanje informacijskih silosa, usklađivanje ključnih dionika (<i>stakeholder alignment</i>).	Performativna eskalacija i intimidacija. Transparentnost se pervertira u oružje nadzora (CYA – <i>Cover Your Assets</i>).	<i>E-mail thread</i> : Usred usko-tehničkog neslaganja dvaju <i>mid-level</i> developera: „S obzirom na važnost, dodajem CTO-a u CC radi veće vidljivosti na ovu odluku.”	U kulturama straha, riječ „vidljivost” postaje zlokbni eufemizam za prijavak (<i>tattling</i>). Trajno uništenje povjerenja.
8. Asinkroni pasivni otpor (<i>Weaponized emojis</i> i ignoriranje)	Ekonomično komuniciranje i brza potvrda primitka poruke (npr. <i>Like</i>).	Uskraćivanje kognitivnog reciprociteta. Trivijalizacija problema uz stvaranje lažnog <i>loga</i> suglasnosti.	<i>Slack / GitHub</i> : Ostavljanje pasivno-agresivnog 🙄 na dugačak apel o probijanju budžeta, ili „ <i>This is fine</i> ” na kodu koji će kasnije pasti u produkciji radi alibija.	Ischrpljivanje radnika. Namjerno produciranje vizualne iluzije da meta ne vlada materijom.

Znanstveno-tehnološke studije (STS) i algoritamsko nasilje

Nadzorni kapitalizam (Zuboff, 2019) zahtijeva visoku razinu tehničke i STS preciznosti. Pojednostavljeni diskurs o „zlom AI-ju” promašuje bit; tehnologija sama po sebi ne vlada, već ju kapital koristi za maksimizaciju kontrole. Algoritamsko nasilje svoju moć crpi iz koncepta **Algoritamske neutralnosti kao ultimativnog alibija**, no tehnički se grana u dvije dijametralno suprotne paradigme.

ANALIZA ALGORITAMSKOG MENADŽMENTA I EVALUACIJE RADNIKA

Konceptualni dijagram toka: Od sirovih podataka do abdikacije moralne odgovornosti



Slika 5. Model algoritamske neutralnosti: Dekonstrukcija procesa donošenja odluka u kojem Sustav za podršku odlučivanju (DSS) postaje alibi za institucionalno nasilje (Automation Bias).

Deterministički (Rule-based) nadzorni sustavi

Ovi sustavi (često nazivani *Bossware*) utemeljeni su na strogo, mehaniziranom praćenju biometrijskih i hardverskih inputa (Cornell University, 2024). Alati poput *Time Doctora* ili *Teraminda* prate tipkanje (*keystroke logging*), snimaju zaslone radnika i prate pomake miša.

Mehanizam nasilja: Sustav radniku šalje automatski generirani *flag*: „Zabilježeno 47 minuta neaktivnosti miša. Molimo žurno pojašnjenje radnog statusa.”

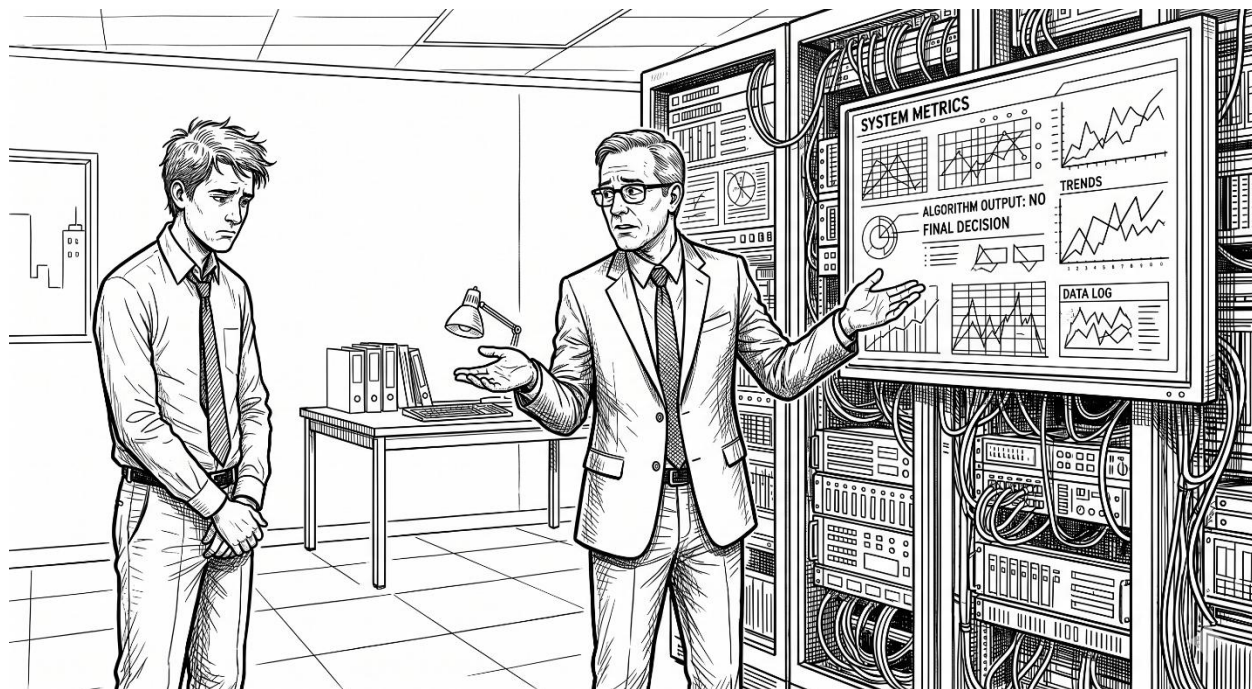
Efekt: Nasilje se manifestira taylorističkom redukcijom ljudskog intelektualnog rada na puku motoriku. Ako inženjer, arhitekt ili dizajner provede 45 minuta skicirajući arhitekturu na papiru ili rješavajući problem u mislima (što je srž kognitivnog rada), on u ontologiji determinističkog algoritma obavlja „ne-rad” i biva kažnjen.

Probabilistički nadzor (Strojno učenje i NLP)

Epistemološki znatno opasniji su sustavi utemeljeni na obradi prirodnog jezika (NLP) i modelima afektivnog računarstva (*Affective computing*). Ovdje govorimo o alatima koji provode *sentiment analysis* tima u asinkronim alatima, prediktivnim modelima „rizika od odlaska” (engl. *flight risk models*) ili AI alatima za evaluaciju učinka.

Priistranost automatizaciji (*Automation Bias*) i fenomen *Rubber-Stamping*: Pravni odjeli korporacija rijetko dopuštaju potpuno automatizirano donošenje odluka (ADM) jer se time preuzima neograničena odgovornost. AI algoritmi službeno se klasificiraju kao Sustavi za podršku odlučivanju (DSS). Međutim, ovdje nastupa kritičan sociološki fenomen – **ljusko abdiciranje od moralne i kognitivne odgovornosti**. Umorni menadžer, i sam pritisnut nerealnim KPI-jevima, nema ni vremena ni resursa propitivati složenu „crnu kutiju” algoritma (engl. *black-box*). Menadžer funkcionira isključivo kao „gumeni pečat” (*human-in-the-loop rubber stamping*). Na evaluacijskom sastanku izgovara se ultimativni alibi: „*Algoritam pokazuje da ti je pao koeficijent timske kohezije na 0.65 na temelju sintakse tvojih poruka. Ja tu ne mogu ništa promijeniti, to je objektivni matematički izračun.*”

Ontologija pristranosti (*Algorithmic Bias*): Ovi NLP modeli trenirani su na specifičnim, povijesno kontaminiranim jezičnim korpusima koji inkodiraju predrasude hegemonijske većine (tzv. *WEIRD* norme: *Western, Educated, Industrialized, Rich, Democratic*). Bilo kakvo jezično odstupanje – bilo zbog kulturnog zaleđa (npr. direktnost karakteristična za balkansko područje), neurodivergencije (autizam, ADHD) ili rodne asertivnosti – deterministički kodirani stroj rutinski označava kao „nedostatak kooperativnosti”, „agresiju” ili „negativni sentiment” (O’Neil, 2016).



Slika 6. Oružana algoritamska neutralnost: Abdikacija menadžerske i moralne odgovornosti iza fasade strojne objektivnosti (*Automation Bias*).

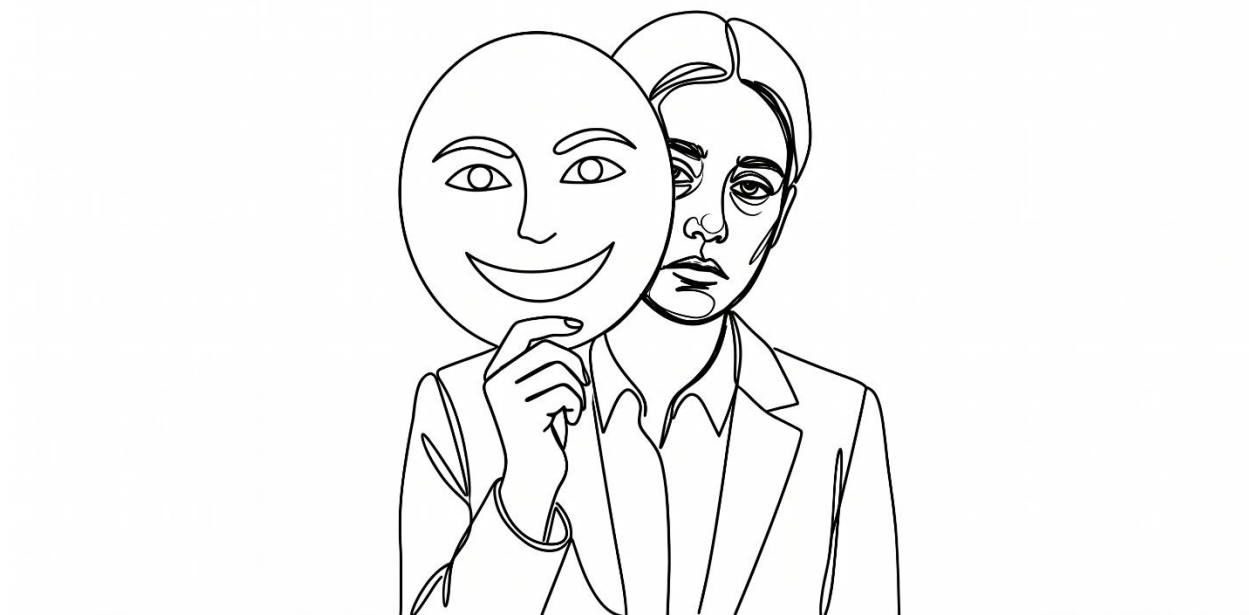
Afektivna komodifikacija: Interseksionalnost profesionalne persone

Zajednički nazivnik ljudskog i algoritamskog diskurzivnog nasilja jest prisila na neplaćeni **emocionalni rad** (Hochschild, 1983). Koncept „profesionalizma” u digitalnoj korporaciji funkcionira kao rigidni, nevidljivi disciplinarni korzet. Radnik je dužan komodificirati i otuđiti vlastite afekte; on se mora asinkrono i sinkrono smiješiti na algoritamsku nepravdu i ostati stoički ravnodušan na destiliranu pasivno-agresivnu poruku menadžera u *Teamsu*.

Goffmanovo (1959) upravljanje dojmom (engl. *impression management*) ovdje se presijeca s

teorijom performativnosti Judith Butler (1990). Održavanje te usiljene korporativne persone ne donosi iste dividende svim identitetima. Asertivnost i izravnost koju demonstrira pripadnik hegemonijske većine (najčešće stariji, bijeli muškarac na višoj poziciji) redovito se valorizira i nagrađuje kao liderska vrlina („On je vizionar, oštar i ne gubi vrijeme”).

Nasuprot tome, intersekcionalna perspektiva dokazuje da kada istu (ili blažu) razinu lingvističkog postavljanja granica primijeni žena, osoba manjinskog statusa, mlađi zaposlenik ili neurodivergentni pojedinac, sustav reagira kaznom. I ljudski menadžer i NLP algoritam ovakav će otpor penalizirati etiketama „emotivnosti”, „nadrkanosti”, „agresije” ili „neprikladnosti timu”. Time se duboka strukturna, rodna i klasna nejednakost u organizaciji perfidno tehnološki institucionalizira pod egidom objektivne korporativne kulture.



Slika 7. Komodifikacija afekata: Vizualizacija usiljene performativne profesionalnosti i otuđenja vlastitih osjećaja (emocionalni rad).

Oružana psihološka sigurnost i mjerenje dominacije

Ključan kontrapunkt diskurzivnom nasilju danas je sveprisutni HR narativ o **psihološkoj sigurnosti** (Edmondson, 1999). Amy Edmondson definira psihološku sigurnost tima kao zajedničko uvjerenje da je radni prostor siguran za preuzimanje interpersonalnih rizika (priznavanje grešaka bez straha od odmazde, iznošenje radikalnih ideja). Istraživanja nedvojbeno dokazuju da je to najjači jedinstveni prediktor inovativnosti tima.

Međutim, ovaj rad prepoznaje središnji paradoks neoliberalnog menadžmenta: deklarativna retorika psihološke sigurnosti pervertira se u još jednu sofisticiranu metodu nadzora. Nastaje fenomen koji nazivamo **oružanom psihološkom sigurnošću** (engl. *Weaponization of therapy speak*). Zloupotreba psihološkog vokabulara javlja se kada se pojmovi iz terapijske domene koriste protiv onih koji sigurnost traže. Primjerice, kada žrtva opravdano ukaže na toksičan proces, napadač odgovara: „*Tvoja direktnost narušava psihološku sigurnost mog tima i stvara mi anksioznost.*” Ovdje se moralna panika, *victim-blaming* i psihologizacija koriste kao ultimativno uvjerljivo poricanje vlastite odgovornosti.

Granice koncepta – Odgovornost vs. Sigurnost: Da bi teorija iznesena u ovom radu zadržala empirijsku oštrinu, ona ne smije postati opravdanje za nerad. Sama Edmondson (2018) jasno

upozorava da psihološka sigurnost *bez* preuzimanja odgovornosti i visokih standarda kvalitete stvara opasnu „zonu komfora” i potiče mediokritet. Organizacijska teorija stoga mora oštro razgraničiti legitimni, objektivni radni stres od diskurzivnog nasilja. Objektivna, asertivna kritika loše odrađenog posla **nije nasilje**. Nasilje počinje tek kada se napusti tehnička argumentacija i prijeđe na manipulaciju epistemologijom događaja. Koncept se ne smije „weaponizirati” odozdo prema gore za potrebe organizacijske kulture otkazivanja (engl. *Cancel Culture*), gdje se svako legitimno propitivanje rezultata rada etiketira kao „toksičnost”.

Mjerenje učinaka: Primjena Skale psihološke sigurnosti

Kao empirijski korektiv HR kozmetici, ovaj rad predlaže implementaciju validirane Skale psihološke sigurnosti (Edmondson, 1999). Znanstveno je utemeljeno očekivati da će visoka prevalencija 8 taktika diskurzivnog nasilja iz ovog rada strogo i negativno korelirati s rezultatima na ovoj skali.

Tablica 2. Skala psihološke sigurnosti (Edmondson, 1999) prilagođena za detekciju diskurzivnog nasilja

Izvorna tvrdnja (Edmondson, 1999)	Hrvatski prijevod / Prilagodba za anketiranje	Korelacija s taktikama diskurzivnog nasilja	Tip bodovanja (1-7 skala)
<i>If you make a mistake on this team, it is often held against you.</i>	1. Ako na ovom timu napraviš grešku, to ti se često uzima za zlo.	Iznimno snažna (posebno korelira s taktikama „preemptivne amnestije” i CC nadzora).	Obrnuto bodovanje (Reverse-scored)
<i>Members of this team are able to bring up problems and tough issues.</i>	2. Članovi ovog tima mogu slobodno iznijeti probleme i teška pitanja.	Slaba/Negativna (izostanak ove stavke ukazuje na taktike marginalizacije i „stavljanja na led”).	Standardno bodovanje
<i>People on this team sometimes reject others for being different.</i>	3. Ljudi u ovom timu ponekad odbacuju druge zbog njihove različitosti.	Snažna (povezano uz intersekcionalnu pristranost i algoritam koji kažnjava ne-WEIRD norme).	Obrnuto bodovanje (Reverse-scored)
<i>It is safe to take a risk on this team.</i>	4. Na ovom timu je sigurno preuzeti (interpersonalni) rizik.	Slaba/Negativna (nemogućnost rizika ukazuje na dominaciju „đavoljeg odvjetnika”).	Standardno bodovanje
<i>It is difficult to ask other members of this team for help.</i>	5. Teško je zatražiti pomoć od drugih članova ovog tima.	Snažna (ukazuje na atmosferu straha stvorenu beskonačnim asinkronim nitima napada).	Obrnuto bodovanje (Reverse-scored)
<i>No one on this team would deliberately act in a way that undermines my efforts.</i>	6. Nitko u ovom timu ne bi namjerno radio nešto što bi potkopalo moje napore.	Slaba/Negativna (ako se netko osjeća potkopano, prisutna je semantička distorzija - gaslighting).	Standardno bodovanje
<i>Working with members of this team, my unique skills and talents are valued and utilized.</i>	7. U radu s članovima tima, moje jedinstvene vještine i talenti su cijenjeni i iskorišteni.	Slaba/Negativna	Standardno bodovanje

(Napomena: *Prosjeck viši od 4.0 do 4.5 općenito ukazuje na zdravu okolinu. Sustavno niski rezultati na obrnuto bodovanim stavkama predstavljaju neoboriv dokaz prisutnosti strukturne dominacije*).

Strategije otpora: Od individualne mikropolitike do EU AI Acta

Otpor asimetričnoj moći koja se skriva iza objektivnosti jezika i koda zahtijeva višeslojni pristup koji napušta iluziju o individualnom herojstvu i prelazi na institucionalnu zaštitu.

Tablica 3. Matrica strategija otpora organizacijskoj dominaciji

Razina otpora	Metoda / Alat	Opis djelovanja i primjena	Očekivani ciljani ishod
Individualna (Mikropolitika)	Monopolizacija pisanog traga (CYA)	Preemptivno i asertivno slanje <i>follow-up</i> sažetaka sastanaka. Fiksiranje stvarnosti.	Onemogućavanje „gaslightinga” i retroaktivnog mijenjanja dogovora.
Individualna (Mikropolitika)	Sokratovsko inverzno propitivanje	Bez prikazivanja afekata, teret dokazivanja vraća se na napadača („Na temelju kojeg je točno <i>dataseta</i> algoritam ovo zaključio?”).	Forsiranje napadača da argumentira svoje sumnje ili da odustane pred grupom.
Individualna (Psihološka)	Metoda sivog kamena (<i>Grey Rock</i>)	Preživljavanje uskraćivanjem tražene afektivne reakcije. Apsolutna, hladna, bezlična proceduralna učtivost.	Oduzimanje „psihološkog kisika” manipulatoru koji se hrani žrtvinom defenzivnošću.
Kolektivna (Institucionalna)	Sindikati 2.0 i Radnička vijeća	Uvođenje „algoritamskog pregovaranja” (<i>algorithmic bargaining</i>). Zahtijevanje transparentnosti o tome što se mjeri (<i>explainable AI</i>).	Radnički nadzor (<i>worker oversight</i>) nad nabavom i implementacijom nadzornog koda.
Makro-Regulatorna (Zakonska)	Uredba EU o umjetnoj inteligenciji (EU AI Act)	Pozivanje na zakonsku zabranu AI sustava za prepoznavanje emocija na radnom mjestu te status „visokog rizika” za HR alate.	Zakonska penalizacija digitalnog panoptikona (do 7 % globalnog prometa). Vraćanje ljudskog nadzora.

Kolektivno pregovaranje danas više ne smije biti ograničeno isključivo na financijske uvjete. Zaposlenici pojedinačno nikada ne mogu srušiti digitalni panoptikon; stoga je pravo na isključenje (*right to disconnect*) fundamentalna obrambena linija modernog radništva.

Na makro razini, **Akt o umjetnoj inteligenciji Europske unije (EU AI Act)** predstavlja tektonski, civilizacijski presedan u borbi protiv digitalnog Taylorizma. Klasificirajući AI sustave koji se koriste u zapošljavanju i upravljanju radnicima kao visokorizične (engl. *high-risk*), ovaj zakon eksplicitno zabranjuje sustave za prepoznavanje emocija. Nametanjem drakonskih kazni i zakonskom obvezom suštinskog ljudskog nadzora (koji ne smije biti puki *rubber-stamp*), Europa kreira prvi stvarni makroštit protiv tehnološki posredovane dominacije.

Zaključak

Diskurzivno i algoritamsko nasilje predstavljaju arhitekturu dominacije u kasnom, digitalnom kapitalizmu. U trenutku kada korporativni i pravni sustav napokon sankcionira fizičku prijetnju i otvoreno vikanje, instinkt za dominacijom ne nestaje, već se genijalno sublimira u naizgled sterilni, zaštićeni prostor birokratske uljudnosti, asinkrone komunikacije i algoritamskih KPI metrika. U hibridnim, posttranzicijskim i visoko-kontekstualnim kulturama, ovaj se visokotehnološki nadzor smrtonosno isprepliće s duboko ukorijenjenim informalnim mehanizmima neformalne moći, proizvodeći jedinstven koktel radničke anksioznosti.

Sintetizirajući ulančane sociološke teorije Foucaulta, Bourdieua i Hana s empirijskom preciznošću Znanstveno-tehnoloških studija, nadzornog kapitalizma Shoshane Zuboff i postulatima Amy Edmondson, ovaj model dekonstruira ultimativni alibi „uvjerljivog poricanja”. Prelazak s puke individualne psihologizacije lošeg menadžmenta na radikalnu strukturnu, lingvističku i tehnološku kritiku organizacijskog sustava nužan je uvjet za radničku emancipaciju.

Teorijski i empirijski okvir ovim je postavljen; imperativ za budućnost pripada rigoroznim longitudinalnim istraživanjima ogromnih digitalnih jezičnih korpusa (NLP analiza *Slack* povijesti, korporativnih e-mailova) i pravnim algoritamskim revizijama (engl. *algorithmic audits*). Samo takvim egzaktno izmjerenim dokazima ova se arhitektura dominacije može zakonski i operativno demontirati.

Literatura

- Alvesson, M., & Willmott, H. (2002). Identity regulation as organizational control: Producing the appropriate individual. *Journal of Management Studies*, 39(5), 619–644. <https://doi.org/10.1111/1467-6486.00305>
- APA [American Psychological Association]. (2025). *Work in America 2025: The Impact of Employee Monitoring and AI*. Washington, DC: American Psychological Association.
- Bauman, Z. (2000). *Liquid Modernity*. Polity Press.
- Bourdieu, P. (1991). *Language and Symbolic Power*. Harvard University Press.
- Butler, J. (1990). *Gender Trouble: Feminism and the Subversion of Identity*. Routledge.
- Cornell University ILR School. (2024). *The effects of algorithmic management on worker behavior, voice, and retention*. Ithaca, NY: Cornell University Press.
- Czarniawska, B. (1997). *Narrating the Organization: Dramas of Institutional Identity*. University of Chicago Press.
- Deetz, S. (1992). *Democracy in an Age of Corporate Colonization: Developments in Communication and the Politics of Everyday Life*. State University of New York Press.
- Edmondson, A. C. (1999). Psychological Safety and Learning Behavior in Work Teams. *Administrative Science Quarterly*, 44(2), 350–383. <https://doi.org/10.2307/2666999>
- Edmondson, A. C. (2018). *The fearless organization: Creating psychological safety in the workplace for learning, innovation, and growth*. John Wiley & Sons.
- Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D., & Cooper, C. L. (2011). *Bullying and harassment in the workplace: Developments in theory, research, and practice* (2. izd.). CRC Press.
- Europski parlament i Vijeće. (2024). *Uredba (EU) 2024/1689 Europskog parlamenta i Vijeća od 13. lipnja 2024. o utvrđivanju usklađenih pravila o umjetnoj inteligenciji (Akt o umjetnoj inteligenciji)*. Službeni list Europske unije.
- Fairclough, N. (2003). *Analysing Discourse: Textual Analysis for Social Research*. Routledge.
- Ferris, G. R., Zinko, R., Brouer, R. L., Buckley, M. R., & Harvey, M. G. (2007). Strategic bullying as a supplementary, objective-focused influence tactic. *Human Resource Management Review*, 17(3), 225–237. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2007.06.003>
- Foucault, M. (1975). *Discipline and Punish: The Birth of the Prison*. (A. Sheridan, Prev.). Vintage Books.
- Freyd, J. J. (1997). Violations of power, adaptive blindness and betrayal trauma theory. *Feminism & Psychology*, 7(1), 22–32. <https://doi.org/10.1177/0959353597071004>
- Goffman, E. (1959). *The Presentation of Self in Everyday Life*. Doubleday.
- Hall, E. T. (1976). *Beyond Culture*. Anchor Books.
- Han, B.-C. (2015). *The Burnout Society*. Stanford University Press.
- Hochschild, A. R. (1983). *The Managed Heart: Commercialization of Human Feeling*. University of California Press.
- Kellogg, K. C., Valentine, M. A., & Christin, A. (2020). Algorithms at Work: The New Contested Terrain of Control. *Academy of Management Annals*, 14(1), 366–410. <https://doi.org/10.5465/annals.2018.0174>
- Ledeneva, A. V. (2006). *How Russia Really Works: The Informal Practices That Shaped Post-Soviet Politics and Business*. Cornell University Press.
- Leymann, H. (1996). The content and development of mobbing at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 165–184. <https://doi.org/10.1080/13594329608414853>
- Maslach, C., & Leiter, M. P. (2016). Understanding the burnout experience: Recent research and its implications for psychiatry. *World Psychiatry*, 15(2), 103–111. <https://doi.org/10.1002/wps.20311>
- O'Neil, C. (2016). *Weapons of Math Destruction: How Big Data Increases Inequality and Threatens Democracy*. Crown Publishers.
- Rayner, C., & Keashly, L. (2005). Bullying at Work: A Perspective from Britain and North America. U S. Fox & P. E. Spector (Ur.), *Counterproductive work behavior: Investigations of actors and targets* (str. 271–296). American Psychological Association.
- Stern, R. (2007). *The Gaslight Effect: How to Spot and Survive the Hidden Manipulation Others Use to Control Your Life*. Harmony Books.
- Sutton, R. I. (2007). *The No Asshole Rule: Building a Civilized Workplace and Surviving One That Isn't*. Business Plus.
- Zuboff, S. (2019). *The Age of Surveillance Capitalism: The Fight for a Human Future at the New Frontier of Power*. PublicAffairs.