

# Mobing na radnom mjestu

---

**Kuliš, Kristina**

**Master's thesis / Diplomski rad**

**2017**

*Degree Grantor / Ustanova koja je dodijelila akademski / stručni stupanj:* **University North / Sveučilište Sjever**

*Permanent link / Trajna poveznica:* <https://um.nsk.hr/um:nbn:hr:122:106702>

*Rights / Prava:* [In copyright](#)/[Zaštićeno autorskim pravom.](#)

*Download date / Datum preuzimanja:* **2025-03-04**



*Repository / Repozitorij:*

[University North Digital Repository](#)



# Prijava diplomskog rada

studenta iv. semestra diplomskog studija  
Poslovna ekonomija

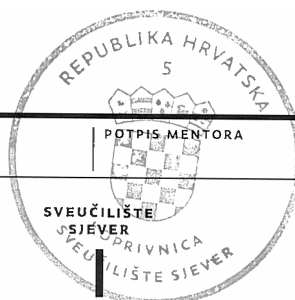
IME I PREZIME STUDENTA	KRISTINA KULIŠ	MATIČNI BROJ	0269/336D
NASLOV RADA	MOBING NA RADNOM MJESTU		
NASLOV RADA NA ENGL. JEZIKU	MOBBING AT THE WORKPLACE		
KOLEGIJ	POSLOVNA ETIKA		
MENTOR	doc. dr. sc. TVRTKO JOLIĆ		
ČLANOVI POVJERENSTVA	1. doc. dr. sc. Petar Kurečić, predsjednik		
	2. izv. prof. dr. sc. Anica Hunjet, član		
	3. doc. dr. sc. TVRTKO JOLIĆ, mentor		
	4. doc. dr. sc. Darijo Čerepinko, zamjenski član		

## Zadatak diplomskog rada

BROJ	154/PE/2017
OPIS	<p>Mobing na radnome mjestu zasigurno nije nov u suvremenim organizacijama. On postoji od kada postoji ljudski rod i želja pojedinca za vlašću, potreba za ponižavanjem drugih, otkad postoje osjećaji ljubomore, zavisti i mržnje. Osim zaposlenicima mobing stvara velike gubitke i poslovnim organizacijama te državama. Može se reći kako je mobing društveni problem današnjice.</p> <p>Cilj diplomskog rada „Mobing na radnom mjestu“ je istražiti svjesnost pojedinaca o sve većoj prisutnosti mobinga na radnom mjestu te njegovim posljedicama na zdravlje kao i posljedicama mobinga za pojedinca, radnu organizaciju te samo društvo. Kroz istraživanje ćemo utvrditi stupanj upoznatosti ispitanika s pojmom „mobing“ te s pravima u području radnog zakonodavstva. Zatim će se ispitati stavove ispitanika vezane za zaštitu radnika od uznemiravanja na radnom mjestu, ustanoviti jesu li ispitanici bili žrtva ili poznaju nekoga tko je bio žrtva mobinga, utvrdit će se upoznatost ispitanika s posljedicama mobinga za žrtvu te definirati aktualno stanje na radnom mjestu ispitanika.</p>

U VARAŽDINU, DANA

02.03. 2017.

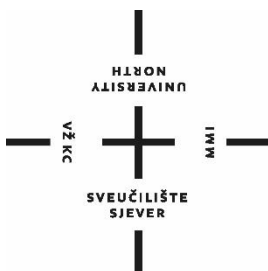


POTPIS MENTORA

*J. Jolić*

DIR 01 PE

**SVEUČILIŠTE SJEVER**  
**SVEUČILIŠNI CENTAR VARAŽDIN**



DIPLOMSKI RAD br. 154/PE/2017

**MOBING NA RADNOM MJESTU**

Kristina Kuliš

Varaždin, ožujak 2017.

**SVEUČILIŠTE SJEVER**  
**SVEUČILIŠNI CENTAR VARAŽDIN**  
**Studij Poslovne ekonomije**



DIPLOMSKI RAD br. 154/PE/2017

**MOBING NA RADNOM MJESTU**

Student:

Kristina Kuliš, 0269/336D

Mentor:

dr.sc. Tvrtko Jolić

Varaždin, ožujak 2017.

## SAŽETAK

U današnje vrijeme brzih promjena, turbulentnih odnosa kako privatnih tako poslovnih, većina pojedinaca se nastoji nositi sa stresom. Stres je posljedica velike količine posla s kojim se suočavaju na svom radnom mjestu, sve većih vremenskih pritisaka i ograničenja vremena za ispunjenje svojih radnih zadataka od strane poslodavaca, i sl. Osim navedenog mnogi pojedinci su suočeni s činjenicom ukoliko ne stignu ispunjavati svoje radne zadatke koji prelaze sve normalne uvijete rada jednog zaposlenika, a prvenstveno čovjeka kao takvog, trpe mnoge uvrijede, vrijeđanja, ignoriranja te ostale radnje koje se odnose na uništavanje ugleda zaposlenika u jednoj organizacijskoj sredini. Naime, danas stres predstavlja jedan od glavnih okidača zlostavljanja na poslu i ono najgore je što zlostavljanje bilo psihološko ili seksualno na radnom mjestu je sve učestalije pa tako i u Republici Hrvatskoj. Upravo takvo zlostavljanje danas je poznato pod nazivom mobing. Potrebno je istaknuti kako mobing sa sobom povlači štetne posljedice kako za žrtvu i njezinu psihološko i zdravstveno stanje tako i za samo organizaciju u kojoj se događa, ali isto tako i okolinu u kojoj organizacija djeluje. Nažalost, iako je mobing sve učestaliji fenomen u organizacijama, još uvijek ne postoje ozbiljna znanstvena i stručna razmatranja i posvećenost institucija kao i pojedinca u prevenciji, sprječavanju i prije svega širenju svijesti o štetnosti mobinga za društvo u cjelini.

*Ključne riječi: mobing na radnom mjestu, stres, psihičko i seksualno zlostavljanje, posljedice mobinga, žrtve mobinga*

## SUMMARY

Nowadays, most individuals are striving to cope with stress. Stress is the result of a large amount of work they face at work, increasing time pressures and constraints of time for fulfillment of their jobs by employers, etc.

In addition, many individuals are faced with the fact if they do not get to fulfill his tasks which exceed all normal working conditions of an employee, they suffer insult, ignoring, and other actions relating to the destruction of the reputation of the employees in an organization environment. In fact, today, stress is a major trigger of abuse on the job and the worst thing is that the psychological or sexual abuse in the workplace is increasingly common in Croatia.

Precisely such abuse today is known as mobbing. It should be noted that mobbing entails harmful consequences for the victim and her psychological and medical condition, organization which is going on, but also the environment in which the organization operates. Unfortunately, although mobbing increasingly common phenomenon in organizations, there is still no serious scientific and technical considerations and commitment of institutions and individuals in the prevention, prevention and above spreading awareness of the damaging effects of mobbing for society.

*Keywords: mobbing in the workplace, stress, psychological and sexual abuse, the consequences of mobbing, mobbing victims*

## SADRŽAJ

1. UVOD.....	1
1.1. Problem i predmet istraživanja .....	2
1.3. Istraživačka pitanja .....	3
1.4. Hipoteze .....	4
1.5. Metodologija istraživanja .....	4
1.5. Struktura rada.....	5
2. OPĆENITO O MOBINGU.....	7
2.1. Definicija mobinga .....	7
2.2. Vrste mobinga .....	10
2.3. Faze mobinga.....	12
2.4. Žrtve mobinga.....	13
2.4.1. Reakcije žrtve mobinga.....	15
3. MOBING NA RADNOM MJESTU .....	17
3.1. Posljedice mobinga .....	17
3.1.1. Posljedice mobinga za zdravlje .....	17
3.1.2. Posljedice mobinga za pojedinca, radnu organizaciju i društvo .....	18
3.2. Prevencija mobinga .....	19
4. ZAKONSKA REGULATIVA MOBINGA .....	22
5. MOBING U REPUBLICI HRVATSKOJ.....	26
5.1. Primjeri iz prakse .....	26
5.2. Antimobing kampanja .....	29
6. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE .....	31
6.1. Temeljne odrednice istraživanja – uzorak, ciljevi i metode .....	31

6.2. Obrada i analiza rezultata istraživanja .....	32
7. ZAKLJUČAK .....	50
LITERATURA.....	53
POPIS GRAFIKONA .....	56
PRILOG #1: ANKETA VEZANA ZA MOBING NA RADNOM MJESTU .....	57



## 1. UVOD

Nažalost danas kroz brojne literature, članke, a i primjere iz prakse, može se uvidjeti kako se pojedinci na svom radnom mjestu suočavaju s pogrđnim riječima, prijezirnim i hladnim pogledima, ogovaranjima, pa čak i grubim nasrtajima te ostalim oblicima neprikladnog ponašanja. Navedeno je danas poznato pod nazivom mobing. Činjenica je kako danas mnogi ljudi u svom radnom vijeku pretrpe svakakve uvrede, ponižavanja te ignoriranja u radnoj sredini, pritom su nerijetko izloženi krajnje neprihvatljivom ponašanju što od strane svog poslodavca što od strane svojih radnih kolega a sve u strahu za svoju materijalnu egzistenciju i egzistenciju svoje obitelji. Mišljenja sam kako nažalost kod nas u Republici Hrvatskoj, još uvijek nitko, niti institucije, niti vlada, a kamoli poslodavci nisu posvetili pažnju rješavanju navedenog problema. Tek kada to ponašanje postane trajno i sustavno grubo te se povređuje dostojanstvo, ugled, čast, privatnost te zdravlje zaposlenika počne se govoriti o mobingu, no samo govoriti, jer se ne poduzimaju nikakve mjere za spriječavanje a kamoli za prevenciju.

"Mnogi pojedinci imaju volju za radom i svojim usavršavanjem, čak i onda kada ne bi morali osiguravati materijalna sredstva za život, no nažalost, danas postoje neke psihosocijalne karakteristike rada u suvremenom društvu koje posao čine sve nepoželjnijim, a s druge strane odlazak u prijevremenu mirovinu sve poželjnijom alternativom. Činjenica je kako suvremeno društvo karakteriziraju brojne promjene. Pritom dolazi do sve veće uporabe informacijskih i komunikacijskih tehnologija, s izraženim rastom uslužnih djelatnosti, uredskih poslova, rad s raznim informacijama i mnogim klijentima, timski rad, rad na daljinu, te fleksibilizacija poslova. Dolazi do značajnih promjena dobne, spolne i obrazovne strukture radne snage i sigurnosti zaposlenja, a ekonomija postaje sveobuhvatna"(Poredoš, D., Kovač, M., 2006, str. 333-346).

Također željela bih istaknuti da se danas u praksi kao i brojnoj literaturi koriste mnogi termini osim mobinga za takav oblik ponašanja. Shodno tome, danas je takav oblik ponašanja poznat i kao emocionalno nasilje, psihološko kao i seksualno uznemiravanje, vrlo učestalo emocionalno zlostavljanje, psihoteror na radnome mjestu i sl.

Francuski Zakon socijalne modernizacije iz 2002. godine definira pojam mobinga kao: "Mobing je psihološko maltretiranje koje se ponavlja putem akcija kojima je cilj ili posljedica degradiranje uslova rada, koje mogu dovesti do napada i naneti štetu ljudskim pravima i ljudskom dostojanstvu, uticati na fizičko i mentalno zdravlje ili kompromitovati žrtvinu profesionalnu budućnost." (Lazarov, 2012). "U praksi termin mobing prvi put koristi nobelovac austrijsko-njemačkog porijekla Konrad Lorenc (1903-1989), opisujući njime ponašanje među pticama i životinjama, povezujući ga sa instinktima koji imaju koren u Darwinovoj teoriji evolucije. Najilustrativniji primjer je čopor vukova koji odabire najslabijeg člana, etiketira ga kao nepoželjnog i počinje ga proganjati. Proganjanje se ne zaustavlja dok žrtvu ne istjeraju iz čopora, što u životinjskom svijetu često predstavlja smrtnu presudu. Konrad Lorenc 1973. godine dobiva Nobelovu nagradu za medicinu u znak priznanja za plodonosno naučno istraživanje korena ljudskog ponašanja." (Lazarov, 2012).

### 1.1. Problem i predmet istraživanja

Potrebno je napomenuti kako psihičko zlostavljanje na radnom mjestu nije zasigurno novi fenomen. Činjenica je kako psihičko zlostavljanje postoji od kad postoji i sam sam čovjek. Činjenica je kako su od uvijek ljudi težili za vlašću. Također oduvijek je bilo pojedinaca koji su imali potrebu ponižavanja drugih ljudi. Osjećaji ljubomore, zavisti, mržnje datiraju među ljudima od pamtivijeka. No s vremenom, i razvitkom društva, upravo takav oblik ponašanja postao je poznat pod nazivom mobing. Danas mobing stvara enormne gubitke poslovnim organizacijama u kojima se odvija te državama. Mobing, emocionalno nasilje, psihološko kao i seksualno uznemiravanje, vrlo učestalo emocionalno zlostavljanje, psiho teror na radnome mjestu predstavlja „tihu pošast“ današnjeg društva s obzirom na svoju sve veću prisutnost u organizacijama. Problem istraživanja ovog diplomskog rada predstavlja činjenica što je njegova prisutnost u poslovnom okruženju sve učestalija, nebitno radilo se o mobingu između zaposlenika ili odnosu podređeni – nadređeni, a što još uvijek termin mobing nije prihvaćen u zakonodavstvu Republike Hrvatske već samo postoji nekoliko izvora koji reguliraju zabranu diskriminacije, uznemiravanja, spolnog uznemiravanja i zaštitu dostojanstva na radnom mjestu.

Shodno definiranom problemu istraživanja predmet ovog istraživanja je istražiti svjesnost pojedinaca o sve većoj prisutnosti mobinga na radnom mjestu te njegovim posljedicama na zdravlje kao i posljedicama mobinga za pojedinca, radnu organizaciju te samo društvo.

## 1.2. Ciljevi istraživanja

Cilj istraživanja ovog diplomskog rada jest istražiti svjesnost pojedinaca o štetnosti mobinga te njegovim posljedicama na ljudsko zdravlje kao i na samu organizaciju u kojoj se događa.

Cilj online upitnika jest prikupiti podatke o svjesnosti pojedinaca kako o štetnosti mobinga na zdravlje žrtve tako i na samu organizaciju.

Pomoćni ciljevi kojima ćemo se voditi pri izradi ovog diplomskog rada su:

C1. Utvrditi stupanj upoznatosti ispitanika s pojmom „mobing“.

C2. Utvrditi upoznatost ispitanika s pravima u području radnog zakonodavstva.

C3. Ispitati stavove ispitanika vezane za zaštitu radnika od uznemiravanja na radnom mjestu.

C4. Ustanoviti jesu li su ispitanici bili žrtva ili poznaju nekoga tko je bio žrtva mobinga.

C5. Utvrditi upoznatost ispitanika s posljedicama mobinga za žrtvu.

C6. Definirati aktualno stanje na radnom mjestu ispitanika.

## 1.3. Istraživačka pitanja

S obzirom na postavljene ciljeve, pri izradi diplomskog rada vodit ću se slijedećim istraživačkim pitanjima:

IP1. Koliko su ispitanici upoznati s pojmom mobinga i njegovim značenjem?

IP2. Koliko su ispitanici upoznati s pravima u području radnog zakonodavstva?

IP3. Smatraju li ispitanici da poslodavci rade dovoljno vezano za zaštitu radnika od uznemiravanja na radnom mjestu?

IP4. Jesu li ispitanici bili žrtva ili poznaju u svojoj radnoj okolini, nekoga tko je bio žrtva mobinga?

IP5. Jesu li ispitanici upoznati s posljedicama mobinga za žrtvu?

IP6. Jesu li ispitanici zadovoljni svojim radnim mjestom?

#### 1.4. Hipoteze

Hipoteze koje ću istraživanjem pokušati opovrgnuti ili potvrditi su slijedeće:

H1. Postojanje mobinga na radnom mjestu negativno utječe na uspješnost organizacije

H2. Mobing je sve zastupljeniji u organizacijama u Republici Hrvatskoj, što potvrđuje činjenica kako je više od polovine ispitanika za vrijeme svog radnog odnosa jednom bilo žrtva mobinga

H3. Ispitanici su svjesni kako psihološki te seksualni teror na radnom mjestu nikako nije bezazlen i kratkotrajan, te za sobom povlači mentalne, psihosomatske te zdravstvene probleme

#### 1.5. Metodologija istraživanja

Pri izradi ovog diplomskog rada provest će se pretraživanje sekundarnih izvora proučavanjem različitih baza podataka i literature (*desk research*), te prethodno provedenih relevantnih istraživanja o utjecaju i posljedicama mobinga na radnom mjestu (npr. autora Koić, E. Mustajbegović, J. i Ivezić, S., Pržetina – Kaleb, i dr. ).

Nadalje, provest ćemo istraživanje na ispitanicima raznih dobnih skupina iz raznih gospodarstvenih djelatnosti u svrhu dobivanja što vjerodostojnijih rezultata. Svi podatci koji se prikupe anketom biti će pohranjeni u proračunskoj tablici te u analizi rezultata istraživanja prikazani grafičkim putem. Potrebno je napomenuti kako kod on-line ankete za razliku od drugih ne postoje drugi izvori informacija o demografskoj strukturi ispitanika osim onih koje oni sami daju o sebi. Želi se istaknuti kako rezultati ovakve ankete, sastavljene i provedene u vlastitom aranžmanu, najbolje je gledati s malom dozom skepse, te uzeti ih samo kao jedan od pokazatelja stavova korisnika.

## 1.5. Struktura rada

Ovaj diplomski rad sastoji se od 7 tematskih dijelova.

U Uvodnom dijelu ovog diplomskog rada definirani su problem i predmet istraživanja, kao i postavljena istraživačka pitanja kojima sam se vodila prilikom izrade ovog diplomskog rada. Osim toga, postavljene su i hipoteze koje su se nastojale opovrgnuti ili potvrditi provedenim istraživanjem. U Uvodnom dijelu definirana je i metodologija istraživanja te prikazana struktura rada.

U drugom poglavlju pod nazivom „Općenito o mobingu“ definiran je sam pojam mobinga, prikazana je podjela mobinga na horizontalni i vertikalni. Također je dat uvid u faze razvoja psihičkog i seksualnog zlostavljanja na radnom mjestu, te su definirane žrtve mobinga i njihove reakcije na zlostavljanje na radnom mjestu.

„Mobing na radnom mjestu“ kao treći dio diplomskog rada donosi uvid u posljedice mobinga na radnom mjestu. Pritom treba naglasiti kako mobing sa sobom vuče posljedice za zdravlje žrtve, ali isto tako posljedice mobinga na radnu organizaciju i društvo. U trećem dijelu diplomskog rada prikazana je podjela prevencije od mobinga na primarnu prevenciju, sekundarnu prevenciju te tercijarnu prevenciju.

U četvrtom dijelu diplomskog rada „Zakonska regulativa mobinga“ dat je osvrt na oblike pravne zaštite od mobinga na radnom mjestu u zemljama Europske unije, Sjedinjenih Američkih Država te Republike Hrvatske.

„Mobing u Republici Hrvatskoj“ kao peti dio ovog diplomskog rada donosi prikaz primjera mobinga u Republici Hrvatskoj te je predstavljen cilj, svrha i rezultati antimobing kampanje koja je provedena u suradnji Grada Zagreba i Pravnog fakulteta u Osijeku.

U šestom poglavlju pod nazivom „Empirijsko istraživanje“ putem online anketnog upitnika provedenog u razdoblju od 20.2.2017.-27.2.2017., na temelju 200 ispitanika sa područja cijele Republike Hrvatske, raznih dobnih skupina iz raznih gospodarstvenih djelatnosti prikupljene su potrebne informacije i stavovi ispitanika u Republici Hrvatskoj o mobingu kao sve učestalijem obliku ponašanja u radnim organizacijama. Također ovo poglavlje donosi obradu i analizu rezultata istraživanja kao i zaključna razmatranja.

Zaključak kao posljednji dio diplomskog rada donosi rezime cjelokupnog rada i moje osobne stavove i zaključke na temelju provedenog sekundarnog i primarnog istraživanja na temu „Mobing na radnom mjestu“.

## 2. OPĆENITO O MOBINGU

### 2.1. Definicija mobinga

Potrebno je istaknuti kako je prvu definiciju mobinga dao psiholog Heinz Leymann 1984. godine (Koprek i Beck, (ur.), 2009, str. 11):

„Mobing ili psihološki teror na radnom mjestu odnosi se na neprijateljsku i neetičnu komunikaciju koja je sustavno usmjerena od jedne strane ili više pojedinaca prema, uglavnom, jednom pojedincu, koji je zbog mobinga gurnut u poziciju u kojoj je bespomoćan i u nemogućnosti obraniti se, te držan u njoj pomoću stalnih mobizirajućih aktivnosti. Te aktivnosti odvijaju se s visokom učestalošću (statistička definicija: barem jedanput u tjednu) i u duljem razdoblju (statistička definicija: najmanje šest mjeseci). Zbog visoke učestalosti i dugog trajanja neprijateljskog ponašanja to maltretiranje dovodi do značajne mentalne, psihosomatske i socijalne patnje.“

Iz definicije koju je dao psiholog Heinz Leymann 1984 možemo zaključiti kako upravo mobing kao psihološki i seksualni teror na radnom mjestu predstavlja sustavno usmjerenu, planiranu i kontinuiranu komunikaciju. Također se može zaključiti kako mobing predstavlja izričito neprijateljsku i neetičnu komunikaciju između radnih kolega ili u odnosu nadređeni-podređeni. Također se temeljem navedenog može uočiti kako je cilj mobinga jasan, a on podrazumijeva uništavanje odabrane žrtve koja će kao posljedice imati psihosomatske, mentalne i socijalne posljedice.

Prema rječniku stranih riječi (1999) mobing po etiološkom porijeklu je „izvedenica iz latinske kovanice *mobile vulvus* što znači pokretna, prevrtljiva, nestalna svjetina. Latinski korijen riječi se zadržao i u engleskom jeziku, u imenici mob koja označava svjetinu, rulju, buntovno mnoštvo, mafiju ili u slengu fukaru“.

Kao posebnu definiciju mobinga vrijedi istaknuti i onu Andreja Adams (1992) : „Mobing je ponašanje kojem je cilj podcijeniti i degradirati ljudska bića preko zlonamjernog jezika i preko prekrivenih okrutnih djela koja postupno podrivaju samopouzdanje i samopoštovanje osobe.“ S druge strane prema francuskom Zakonu socijalne modernizacije br.2002-73 od 17. siječnja 2002. definicija mobinga glasi: „Mobing je

psihičko maltretiranje što se ponavlja putem akcija kojima je cilj ili posljedica degradacija radnikovih radnih uvjeta, koje mogu uzrokovati napad i nanijeti štetu ljudskim pravima i ljudskom dostojanstvu, naštetiti fizičkom ili mentalnom zdravlju ili kompromitirati žrtvinu profesionalnu budućnost.“( Koprek i Beck, (ur.), 2009, str. 11)

Mobing kao psihičko zlostavljanje i maltretiranje nije nov fenomen već postoji otkad postoji ljudski rod i želja pojedinaca za vlašću, potreba za ponižavanjem drugih, otkad postoje osjećaji ljubomore, zavisti, mržnje. Željela bih istaknuti kako je nekoliko slučajeva mobinga prepoznato još 1976. godine od strane američke psihijatrice Carroll Brodsky koja ih je ujedno i kategorizirala kao profesionalne bolesti. No, nažalost, ovaj neetičan oblik komuniciranja unutar organizacija tek je posljednjih 20-ak godina privukao pozornost znanstvenika. Njemački psiholog Heinz Leymann je upravo bio prvi koji je počeo istraživati ovaj fenomen. Leymann je prvi upotrijebio naziv mobing za određena ponašanja na radnom mjestu, odredio njegova obilježja, posljedice za zdravlje, a osnovao je i kliniku za pomoć žrtvama mobinga (Koić, Mustajbegović i Štrkalj-Ivezić, 2007, str 107-110)

Aktivnosti prema kojima se pojedinci zlostavljaju mogu se podijeliti na slijedeće (Pržetina – Kaleb, 2012, str. 823-836):

- napadi na mogućnost održavanja socijalnih odnosa – pritom se žrtvi nitko ne obraća, ona se kontinuirano izolira. S druge strane svi se ponašaju kao da žrtva uopće ne postoji u njihovoj okolini te se žrtva premješta u drugi ured daleko od svojih kolega i pritom se ne poziva na grupne sastanke, neformalna duženja kolega i sl.
- napad na mogućnost adekvatnog komuniciranja – pritom je ograničena mogućnost izražavanja žrtve. Ne dopušta joj se da završi svoj govor, pritom ju se prekida te se odbija neverbalni kontakt s žrtvom.
- napadi na kvalitetu profesionalne situacije – uključuju kontinuirane kritike, prigovore, vrijeđanja te pretjeranu kontrolu. Žrtvi se ne daju potrebna sredstva za rad, te joj se pojedina i oduzimaju kao što su npr. telefon, računalo i sl. Navedeno za cilj ima natjerati žrtvu da pogriješi.



- napadi na osobnu reputaciju – uključuje izmišljanje lažnih priča o žrtvinom privatnom životu, ogovaranje, ismijavanje itd.
- napadi na zdravlje – žrtvu se prisiljava obavljati zadatke koji narušavaju njeno zdravlje. Pritom ne može koristiti svoj godišnji odmor kao ni slobodne dane. Također se žrtva seksualno zlostavlja.

Prema autorima Hurrell i McLaney iz 1988. godine kao izvor stresa na radnom mjestu izdvajaju se (Poredoš i Kovač, 2004, str. 65):

- psihosocijalni čimbenici
- čimbenici radnog okoliša

Osim navedenog autori Ajduković i sur. (1996) navode kako se izvori profesionalnog stresa dijele na (Poredoš i Kovač, 2004, str. 65):

#### 1. Unutarnji izvori profesionalnog stresa

Unutarnje izvore profesionalnog stresa na poslu čine prvenstveno oni koji ovise o samom pojedincu, njegova ličnost, karakter, prethodna iskustva, stil rada, sustav vrijednost i sl. Također u unutrašnje izvore profesionalnog stresa spadaju i prevelika očekivanja od samog sebe i od radnog mjesta, pretjerana vezanost za posao u tolikoj mjeri da on postaje jedini i glavni čimbenik života.

#### 2. Vanjski izvori profesionalnog stresa

Vanjske izvore profesionalnog stresa čine oni koji su povezani isključivo s radnom okolinom i radnim kolegama te međusobnim odnosima i organizacijom rada.

Iako ponekad sukobi među zaposlenicima mogu donijeti i dobre rezultate kako za njih same tako i za cijelu organizaciju, kada je riječ o mobingu potrebno je istaknuti kako on za sobom povlači samo negativne rezultate i za zaposlenika i organizaciju. Šoljan (2008) navodi kako mobing u organizacijama dolazi zbog nekompetentnosti uprave kroz „3N“, točnije neetičnost, nesavjesnost i neznanje. Upravo u takvim organizacijama se vođenje naziva „šefovanje“. Također u takvim organizacijama svi problemi se potiskuju i

zanemaruju ne rješavajući na odgovarajući način, a takva organizacijska klima je „okidač“ za poticanje zlostavljanja na poslu.

Kostelić –Martić (2006) ističe kako prema European Agency for Safety And Health at Work izvori stresa na poslu su slijedeći:

- uloga u organizaciji – konflikti uloga, dvosmislenost uloga u organizaciji
- organizacijska kultura i funkcije – niska razina potpore, loša komunikacija, nepostojanje dvosmjerne komunikacije, izbjegavanje rješavanja konflikata
- veličina odluka/kontrole – ne sudjelovanje zaposlenika u donošenju odluka
- obitelj-posao – nepostojanje potpore obitelji u vezi posla kao i problemi vezani za dvostruke karijere
- međuljudski odnosi na radu – međusobno ignoriranje, nepostojanje odnosa s nadređenima, pomanjkanje socijalne potpore i sl.
- radni ritam – opterećenje pojedinih zaposlenika, vremenski pritisak na pojedincima
- radni ambijent – problemi koji se odnose na nepouzdanost, raspoloživost potrebnog materijala za obavljanje poslova,
- zadaci – nedostatak različitosti i kratkih radnih ciklusa kao i dodjela poslova bez smisla i ispod ranga radnog mjesta pojedinca
- programiranje rada – rad u smjenama, predugo radno vrijeme te radni ritam koji mijenja socijalni ritam pojedinca

## 2.2. Vrste mobinga

Ovisno o činjenici tko je žrtva a tko mober, ovaj oblik psihičkog i seksualnog zlostavljanja dijelimo na:

### Vertikalni mobing

„Kada je situacija da pretpostavljeni mobira jednog podređenog radnika, ili ako je mobing serijski, pretpostavljeni mobizira jednog po jednog radnika dok ne uništi cijelu grupu, još poznat pod nazivom strateški mobing predstavlja tzv vertikalni mobing. S druge strane

vertikalni mobing je i kada jedna grupa radnika mobizira jednog pretpostavljenog. Strateški mobing predstavlja posebnu vrstu vertikalnog mobinga. Pritom je riječ o činjenici kada se upravljački vrh nekog poduzeća dogovori koji su im radnici dobri a koji nepoželjni i kako ih što prije udaljiti s radnog mjesta. U zemljama Europske unije (EU), kao npr. u Italiji, izričito je teško u poduzećima s više od 15 zaposlenih otpustiti radnika bez jasnog i valjanog razloga. Nepoželjnim radnicima se smatraju svi oni koji su postali nesimpatični nekom od vodećih ljudi jer su previše različiti ili se ne uspijevaju uklopiti u radnu sredinu. Pritom rukovoditelji su ti koji odluče tko treba biti udaljen i mobing najčešće provodi direktni pretpostavljeni.“ (Koprek i Beck, (ur.), 2009., str. 16).

### Horizontalni mobing

Kada se mobizirajuće radnje događaju među radnicima koji su na jednakim pozicijama riječ jeo horizontalnom mobingu. Na mobing potiču osjećaj ugroženosti, ljubomora ili zavist koji ujedno potiču i želju da se eliminira određeni kolega, naročito ako pojedinac koji provodi mobing smatra da će to pridonijeti razvoju njegove karijere. No postoji i druga strana horizontalnog mobinga, kada cijela grupa radnika zbog unutarnjih problema, napetosti kao i ljubomore, izabere jednog kolegu za „žrtvenog jarca“ na kojem će istresati sve svoje frustracije te dokazivati da su nadmoćniji (Lazarov, 2012).

S razvojem novih tehnologija i njihove uporabe u svakodnevnom poslovanju, razvio se *cyber* mobing. U današnje vrijeme maltretiranje, ugrožavanje i vrijeđanje u uredu sve lakše do pojedinaca stiže putem e-mailova, Facebook porukama... Činjenica je kako moderni komunikacijski alati ne služe uvijek bržoj i jednostavnijoj poslovnoj komunikaciji, njih se jednako brzo i sve učestalije koristi za mobing na poslu. Sukladno razvoju tehnologija i psihološko zlostavljanje je otišlo korak dalje te je s vremenom razvijen tzv. *cyber-mobing*. *Cyber-mobing* obuhvaća slanje ili primanje uvredljivih, prijetećih, iritantnih i diskreditirajućih poruka. Osim navedenog *cyber-mobing* uključuje i slanje kompromitirajućih fotografija žrtve. Kao i mobingu općenito i *cyber mobingu* je cilj zastrašivanje i ucjenjivanje žrtve koja za posljedice ima psihosomatske, mentalne i socijalne posljedice (Dilić,2011).

Potrebno je istaknuti kako prema Cassitto, M. G. (2001) mobing se dijeli na strateški i emotivni. Pritom se uzorak emotivnog mobinga najčešće nalazi u različitim aspektima osobe zlostavljača, ali ne i žrtve mobinga. Upravo se emotivni mobing pojavljuje u situacijama koje imaju korijene u različitim osjećajima, a najčešće se očituje kao kritika, bojkotiranje, razno podmetanje, ponižavanje, uvrede te blokiranje dotoka informacija na koje radnik ima pravo. S druge strane strateški tip mobinga prakticira se onda kada postoji želja za uklanjanjem neugodnih osoba ili onih koje se smatraju suvišnima u radnoj sredini. Strateški mobing se najčešće očituje putem dekvilifikacije, fizičke izolacije radnika kao i slanjem liječničke kontrole bolovanja radnika, fizičkim premještajem radnika u druga sjedišta tvrtke koja su često daleko od mjesta stanovanja, određivanjem novih funkcija bez prethodne obuke ili usavršavanja radnika, slanjem pisama u kojima mu se prigovara, kritizira i poziva ga na red (Laklija i Janković, 2010, str. 1-130)

### 2.3. Faze mobinga

Mobing se može podijeliti na pet faza.

*Prvu fazu* obilježavaju poremećeni ljudski odnosi koji su posljedica neriješenih sukoba među zaposlenicima, iz kojih i mobing proizlazi. U praksi se sukob brzo zaboravlja, no agresivne težnje koje nisu iznešene najčešće se usmjere prema odabranoj osobi (Kostelić-Martić, 2005, str.68)

*U drugoj fazi* upravo prethodno navedena potisnuta agresija eskalira u psihoteror. S vremenom žrtva mobinga gubi svoje profesionalno i ljudsko dostojanstvo što je rezultat kontinuiranog ponižavanja, prijetnji, psihičkog te seksualnog zlostavljanja. Navedeno dovodi do osjećaja manje vrijednosti te se gubi ugled, podrška i pravo glasa.

Neprekidno zlostavljanje žrtve čini *treću fazu* u kojoj žrtva postaje „vreća za udarce“, poznata kao i dežurni krivac za sve propuste i neuspjehe kolektiva. Slijedi i očajnička „borba za opstanak“ žrtve u *četvrtoj fazi* mobinga u kojoj se tada pojavljuje sindrom izgaranja na poslu, tj. kronički sindrom umora, psihosomatskih i depresivnih poremećaja. Sve navedeno dovodi do obolijevanja od kroničnih bolesti i poremećaja žrtva mobinga, te *petu fazu* mobinga karakterizira napuštanje radnih mjesta pa čak i u najgorim slučajevima žrtve posežu za suicidom (Kostelić-Martić, 2005, str.68).

Također je potrebno napomenuti i Egeov model koji ima šest faza i jednu predfazu, tzv. "situacija nula" (Kostelić-Martić, 2015, str.69):

- faza 0 – poznata pod nazivom predfaza mobinga. To je situacija izrazite međusobne kompetitivnosti („svi protiv svih“), bez želje da se neki kolega uništi ili makne s radnog mjesta, samo da se neki pojedinac nametne drugima
- faza 1 – ciljani konflikt – zlostavljač je odabrao svoju žrtvu te počeo narušavati žrtvinu psihičku i fizičku dobrobit, konflikt se često prenosi i van posla
- faza 2 – počinje mobing – žrtva počinje uočavati da „nešto nije u redu“
- faza 3 – žrtva počinje osjećati prve simptome da „nešto nije u redu“: osjeća nesigurnost, napetost, zabrinutost, te neke psihosomatske tegobe
- faza 4 – zbog pogoršanih psihosomatskih smetnji žrtva mobinga povremeno odlazi na bolovanje – nadležni u službi ljudskih potencijala posljedice mobinga često zamjenjuju sa „sekundarnom dobiti“. Upravo je ova faza ključna za prepoznavanje zlostavljanja na poslu, jer se najgore posljedice još mogu prevenirati.
- faza 5 – ozbiljno pogoršanje psihičkog i fizičkog stanja žrtve u kojoj je žrtva „više na bolovanju nego na poslu“
- faza 6 – odlazak žrtve iz firme, bilo da je riječ o otkazu, prijevremenom umirovljenju zbog bolesti ili nekom tragičnom ishodu – ubojstvu ili samoubojstvu

#### 2.4. Žrtve mobinga

Žrtve mobinga mogu biti (Koprek i Beck (ur.), 2009., str.20):

- „poštenjaci“ – smatraju se osobe koje su prijavile nepravilnosti u radu, nepoštovanje pravila rada ili nepoštovanje zakonskih odredbi koje su uočili u svojoj tvrtki
- fizički invalidi

- mlade tek nedavno zaposlene osobe kao i starije osobe pred mirovinom koje karakterizira slabiji ritam rada, nisu više motivirane za nova profesionalna usavršavanja ili s druge strane imaju previsoka primanja
- osobe koje traže novije instrumente rada kao i više samostalnosti u radu
- pojedinci koji nakon godina i godina uzornog rada traže priznavanje radnog položaja i povećanje plaće
- višak radne snage
- „različiti“ – mnoge osobe postaju žrtvama mobinga jer pripadaju manjinskim grupama zbog:
  - ✓ drugačije ideologije, religije
  - ✓ drukčijeg etičkog i regionalnog podrijetla
  - ✓ različitog spola
  - ✓ različite seksualne orijentacije
  - ✓ također žrtve mobinga su vrlo često i kreativne osobe koje se ističu u grupi
  - ✓ ekscentrične osobe
  - ✓ boležljive osobe

Prema istraživanju provedenom od strane Sveučilišta u Zagrebu u sklopu projekta „DisCo“ - "Unapređenje pravnog okvira za suzbijanje pojava diskriminacije i korupcije s ciljem jačanja akademskog integriteta" poražavajući su podaci da čak 38,6% zaposlenica Sveučilišta u Zagrebu barem su jednom u životu bile seksualno uznemiravane ili zlostavljane. Gotovo dvostruko manje muškaraca, 17,7%, također je priznalo da su bili seksualno uznemiravani. Kod studenata je stanje bolje - da je doživjelo seksističke primjedbe kazalo je njih 14%. Potrebno je istaknuti kako su prema podacima žene u lošijem položaju kada je riječ o mobingu. Sa Sveučilišta poručuju da je izloženost žena prema mobingu veća, da također ovisi o radnome mjestu - više uznemiravanih je među

administrativnim nego znanstveno-nastavnim osobljem - i akademskom statusu jer su novaci i asistenti izloženiji (Knežević, 2012).

Istraživanje autora Kostelić-Martić iz 2005. godine te autora Campo i Fattorini iz 2007. godine ukazuju na činjenicu kako su mlade osobe, one koje su tek zaposlene, kao i one osjetljive na socijalnu pravdu češće žrtvama mobinga. Osim toga prema autorima Kostelić-Martić te Campo i Fattorini žrtvama mobinga češće postaju i starije osobe pred mirovinu, osobe koje traže bolje uvijete rada kao i više samostalnosti u radu. Prema navedenim istraživanjima autora moberi se češće odlučuju za osobe koje su prijavile određene nepravilnosti u radu, kao i pripadnike manjinskih skupina bilo da je riječ o etičkom, regionalnom podrijetlu, religiji, spolu, seksualnoj orijentaciji i sl. (Lakija i Janković, 2010, str. 68-69).

Također bih željela napomenuti kako u posljednjih nekoliko godina znanstvena i stručna istraživanja ukazuju na činjenicu kako predmet interesa mobera nisu samo više žrtve, već sve učestalije i osobe koje su bliske žrtvama. Sukladno tome, očito je kako mobing ne pogađa samo žrtvu prema kojoj je usmjeren već se prenosi i na pojedince iz njene okoline, njenu obitelj, prijatelje i rodbinu (Lakija i Janković, 2010, str. 69).

#### 2.4.1. Reakcije žrtve mobinga

Reakcije žrtava mobinga mogu se podijeliti na slijedeće (Pržetina – Kaleb, 2012, str. 823-836):

1. Početno samookrivljavanje – gdje žrtva mobinga smatra kako je za sve što joj se događa sama kriva. Uobičajene misli koje se javljaju u tom razdoblju su. „U čemu sam odgovoran za situaciju koja se dogodila?“, „Ne razumijem što se zbiva?“, „U čemu sam pogriješio/la?“.

2. Osamljenost – žrtva se često srami zbog svega što se događa te strahuje da joj drugi neće vjerovati pa ne govori o svom problemu uz bojazan kako bi ga drugi mogli okrivljavati. Nažalost, žrtve smatraju kako su ostale same i kako se to samo njima događa. Boje se iznositi svoj problem kako nebi došle do situacije u kojoj neće dobiti podršku obitelji.

3. Osobno obezvrjeđivanje - u ovoj fazi žrtva je već preplavljena mislima kao što su: „Nisam na razini te situacije!“, „Ne mogu riješiti problem, jer sam nesposoban!“, „Ništa ne vrijedim!“. Naime, žrtve mobinga smatraju kako nisu sposobne te se nemaju hrabrosti boriti s novo nastalom situacijom.



## 3. MOBING NA RADNOM MJESTU

### 3.1. Posljedice mobinga

U ovom poglavlju prikazane su posljedice mobinga na zdravlje žrtve te posljedice mobinga za pojedinca, radnu organizaciju i društvo.

#### 3.1.1. Posljedice mobinga za zdravlje

Posljedice mobinga za žrtvu ovise upravo o slijedeća 3 važna činitelja i njihovim interakcijama (Koprek i Beck, (ur.), str. 71-72):

- razdoblju trajanja mobinga
- intenzitetu mobinga
- crtama ličnosti zlostavljača i žrtve

Zdravstvene smetnje i simptomi mobinga dijele se na 3 kategorije:

#### 1) Promjene socijalno – emotivne ravnoteže

kod žrtve se pojavljuju poremećaji raspoloženja kao što je depresija, krize plača, anksioznost, osjećaj depersonalizacije<sup>1</sup>, opsesivna ideacija<sup>2</sup>, napadi panike u dodiru sa svakidašnjim problemima. Čak u pojedinim primjerima poslije početne reaktivnosti, žrtva razvije reaktivnu anesteziju, točnije, uopće više ne reagira. Prema istraživanju koje je proveo Staffordshire University za britanski sindikat Unison 75,6% žrtava mobinga ima zdravstvene posljedice, pati od depresije i ima pad samopoštovanja (Koprek i Beck, (ur.), str. 71-72).

---

<sup>1</sup> Depersonalizacijski poremećaj se sastoji od trajnog ili povremenog osjećaja odvojenosti od vlastitog tijela ili psihičkih procesa, obično uz osjećaj vanjskog promatrača vlastitog života. Često je potaknut jakim stresom. Dijagnoza se postavlja na osnovi anamneze. Liječi se psihoterapijom. Osjećaj depersonalizacije je čest i često se zbiva u okolnostima životne opasnosti, poput nesreća, napada i teških bolesti i ozljeda; može se pojaviti kao simptom mnogih psihičkih bolesti i konvulzivnih poremećaja. Navedeno prema: <http://www.msđ-prirucnici.placebo.hr/msđ-prirucnik/psihijatrija/disocijativni-poremećaji/depersonalizacijski-poremećaj>, (7.3.2017.)

<sup>2</sup> stalno razmišljanje o onome što pojedinca muči. Navedeno prema: <http://kognitivno-biheviortalna-terapija-akm.hr/4-3.html>, (7.3.2017.)

## 2) Promjene ponašanja (poremećaji ponašanja)

Promjene ponašanja uključuju (Koprek i Beck, (ur.), str.72):

- agresivnost – neovisno prema sebi ili drugima
- potpuna pasivnost i/ili izolacija
- poremećaji hranjenja
- povećano uzimanje alkohola, lijekova, pretjerano pušenje, uzimanje raznih opijata i sl.
- seksualni poremećaji (npr. smanjenje seksualne želje i poremećaji seksualne aktivnosti)

## 3) Promjene psihofiziološke naravi

U promjene psihofiziološke naravi kao posljedice mobinga ubrajaju se poremećaji spavanja, glavobolje, osjećaj pritiska u grudima, gastrointestinalne smetnje, nedostatak zraka, tahikardija – ubrzao lupanje srca, kožne promjene i sl.( Koprek i Beck, (ur.), str.72).

### 3.1.2. Posljedice mobinga za pojedinca, radnu organizaciju i društvo

Osim što mobing ostavlja posljedice na samu žrtvu, potrebno je istaknuti kako mobing uzrokuje i ostale probleme (Koprek i Beck, (ur.), str.76):

- nije isključeno kako mobing dovodi do čestih obiteljskih kriza žrtava mobinga. Stalne svađe katkad dovode i do rastave braka, što ne začuđuje s obzirom na činjenicu kako žrtve mobinga prestaju komunicirati, povlače se u sebe te nakupljeni bijes iskaljuju na članovima obitelji.
- otežano pronalaženje novog radnog mjesta. Žrtva mobinga često je toliko iscrpljena da nije u stanju obaviti ni selekcijski razgovor.
- kontinuirana bolovanja kao rezultati psihosomatskih smetnji otežavaju povratak na posao. Navedeno može dovesti do dragovoljnog otkaza zbog potpune iscrpljenosti ili do dobivanja otkaza.

— ne treba zanemariti i ekonomske posljedice. Naime zbog stalnog izbivanja s radnog mjesta i korištenja bolovanja, dolazi do smanjenja plaće žrtve, a otkaz ili ostavka dovode do velike praznine u kućnom budžetu. Osim za žrtvu mobing ima ozbiljne štetne posljedice i za organizaciju u kojoj se dešava. Prema istraživanju objavljenom u Londonu 1998. godine, loš odnos između radnika i njegove okoline uzrokuje velike gubitke Velike Britanije. Oko 80 milijuna radnih dana i 2 milijarde funti godišnje. Zbog stresa i straha na poslu u Njemačkoj je 1997. godine procijenjena godišnja šteta na oko 220 milijardi njemačkih maraka. 1998. godine u Sjedinjenim Američkim Državama provedeno je istraživanje Međunarodnog ureda za rad kojim se ustanovilo kako se svake godine gubi 200 milijardi dolara zbog stresa u poduzećima. Vidljivo je kako mobing kako poduzećima tako i državama donosi enormne gubitke. Prema procjeni Međunarodne organizacije rada, godišnji trošak u tvrtki koji uzrokuje psihičko maltretiranje u tvrtki od 1000 radnika iznosi oko 155.000 eura. U Njemačkoj jedan radnik koji je bio psihički maltretiran tvrtku košta od 25.000 do 75.000 eura zbog gubitaka uzrokovanih izbivanjem s posla zbog bolovanja, smanjenja radnog učinka i pogrešaka u radu (Koprek i Beck, (ur.), str.76-77).

### 3.2. Prevencija mobinga

Činjenica je kako iz godine u godinu raste svijest da mobing nije pojedinačna epizoda, individualna poteškoća koja će nestati sama od sebe, već strukturirani, strategijski problem koji svoje korijene ima u organizacijskim, kulturnim i širim društvenim okvirima. „Stoga društveni odgovor na mobing i intervencije ne bi smjele biti usmjerene isključivo na „gašenje vatre“, već na dobivanje odgovora koji su to uzroci u samom radnom okruženju koji su doveli do toga da se javi potreba za zlostavljajućim ponašanjem i toga da se ono zaista i manifestira“ (Lakija i Janković, 2010, str. 71)

Prevencija mobinga dijeli se na (Lakija i Janković, 2010, str. 71):

#### 1) Primarnu prevenciju

„Koja ima za cilj podizanje i očuvanje općih uvjeta kvalitete radnog okruženja, a i življenja općenito, a ujedno i kontroliranje i sprečavanje onih čimbenika i okolnosti za koje se zna

da mogu biti uzrokom pojave narušene dinamike radne sredine i interpersonalnih odnosa.“

„U skladu s politikom „nulte tolerancija na nasilje na radnom mjestu“ primarni preventivni programi imaju za cilj:

- unapređenje organizacijske i radne okoline;
- postavljanje jasnih uvjeta rada;
- promoviranje „zdrave“ radne kulture;
- poticanje participacije u kreiranju radnih ciljeva i podjeli radnih zadataka te izmjeni informacija;
- ukazivanje na važnost upravljanja ljudskim potencijalima adekvatnim osposobljavanjem i usavršavanjem zaposlenika;
- informiranje zaposlenika o stresu, mobingu i njegovim posljedicama te osnaživanje pojedinaca da preuzmu kontrolu i unaprijede stanje vlastitog mentalnog i fizičkog zdravlja;
- izradu dokumenta, pravilnika i ugovora o radu koji sadržavaju klauzule koje reguliraju i sankcioniraju ponašanja koja za posljedicu imaju mobing.“

## 2) Sekundarna prevencija mobinga

Sekundarna prevencija mobinga radi na njegovom ranom otkrivanju. Pri tome cilj sekundarne prevencije mobinga jest identificirati i kontrolirati simptome. Svrha sekundarne prevencije mobinga je zaustavljanje daljnjeg napredovanja problema, te pomoći pri rješavanju nekog već očitovanog problema u smislu zaustavljanja provođenja nasilja i otklanjanja već nastale štete za pojedince i ustanovu, odnosno poslodavca. Potrebno je napomenuti kako važnu ulogu u sekundarnoj prevenciji imaju za to educirani stručnjaci i medijatori.

## 3) Tercijarna prevencija mobinga

Upravo je ova prevencija usmjerena na što brže otklanjanje posljedica mobinga raznim stručnim metodama i postupcima i/ili ublažavanja djelovanja naknadnih negativnih

učinaka. Posljedice mobinga, kada on nastupi, vidljive su na individualnoj, profesionalnoj, obiteljskoj i socijalnoj razini pojedinca.

Lakija i Janković (2010) navode kako prema Hockley (2003) cilj preventivnog djelovanja predstavlja pružanje ključne pomoći i podrške kako bi se objektivno sagledala stresna situacija te se žrtva što lakše prilagodila na nju, no isto tako da i žrtva spozna svoje resurse i resurse okruženja koje im omogućuju promjenu te situacije kao i ponašanja. No, pri pružanju intervencija, prvenstveno je potrebno napraviti psihosocijalnu perspektivu pojedinca. Osim toga kako bi intervencija bila uspješna ona mora uključivati samu žrtvu, njezinu obitelj te radnu organizaciju u kojoj žrtva djeluje, točnije organizaciju u kojoj se psihološko i seksualno zlostavljanje događa (Lakija i Janković, 2010, str. 73).

## 4. ZAKONSKA REGULATIVA MOBINGA

Potrebno je napomenuti kako u nekoliko europskih zemalja već postoje dobro definirani zakoni o mobingu. S druge strane u mnogim zemljama to još nije definirano, no postoje zakoni koji govore o odšteti i kaznenoj odgovornosti zbog narušavanja psihičkog i fizičkog zdravlja radnika. Valja istaknuti kako još od 1993. godine u Švedskoj postoje pravne odrednice prema kojima je zadatak poslodavca prevenirati mobing te se boriti protiv njega. Također prema navedenim odrednicama poslodavac je odgovoran za nedostatak zaštite radnika. Od 1994. godine u Nizozemskoj postoji zakon *Arbeidsomstandighedenwet* s kojim su poslodavci vezani da zaštite svoje radnike od seksualnog zlostavljanja, psihičke agresije te nasilja na radnom mjestu. Ovim zakonom je pokriveno nekoliko vrsta nepoželjnog ponašanja, uključujući mobing, buling, rasizam, seksualno zlostavljanje, agresiju klijenta, pacijenta te šire javnosti prema zaposlenima. 1995. godine u Švicarskoj uvedena federalna naredba *Loi sur le Travail* kojom se zabranjuju svi oblici kvantitativnog i kvalitativnog iscrpljujućeg i, prekomjernog rada, pretjerane odgovornosti, psihičkih pritisaka i pretjerane monotonije rada. U Belgiji je 2002. godine modificiran prvobitni zakon iz 1996. godine koji se odnosi na zaštitu od nasilja, psihičkog napada, bulinga te seksualnog zlostavljanja na radnom mjestu. Prema modificiranom zakonu poslodavac je obvezan uvesti ozbiljne preventivne mjere kako bi se smanjio rizik od nasilja. Navedeno se odnosi i na fizičku organizaciju radnog okruženja, pružanje pomoći i potpore žrtvi mobinga, postavljanje savjetnika za mobing, te brzo istraživanje o mobingu unutar radnog mjesta. 2002. godine u Francuskoj je izglasan Zakon socijalne modernizacije n. 2002-73 kojim su predviđene zakonske kazne kaznenog karaktera za zlostavljače. Iste godine je u Danskoj nakon dugogodišnjeg dijaloga između vlade i sindikata donesen konačni zakon koji zahtjeva da posao ne nosi nikakav rizik za mentalnu i fizičku deterioraciju, za pojavu bulinga, nasilja, uključujući seksualno zlostavljanje. Godine 2002. u Austriji donesen je zakon koji obvezuje poslodavce s više od 50 zaposlenika da se savjetuju s psiholozima rada ako u svojoj tvrtki uoče psihološki rizik. S druge strane u Luksemburgu ne postoje nikakvi zakoni o mobingu. Dok u Sjedinjenim Američkim Zemljama na federalnoj razini nema zakona koji zabranjuje mobing kad se ne radi o seksualnom zlostavljanju ili rasnoj, religijskoj odnosno starosnoj strukturi (Koprek i Beck, C. (ur.), 2009., str.114-117).

U zakonodavstvu Republike Hrvatske, postoji više izvora koji reguliraju zabranu diskriminacije, uznemiravanja, spolnog uznemiravanja i zaštitu dostojanstva na radnom mjestu, ali termin "mobing" nije prihvaćen u tim izvorima. Osim Konvencije za zaštitu ljudskih prava i temeljnih sloboda i određenja iz Ustava RH (NN 56/90, 135/97, 8/98, 113/00, 124/00, 28/01, 41/01, 55/01, 76/10, 85/10, 05/14), ta je materija na više ili manje opsežan način regulirana Zakonom o radu (NN 93/14)<sup>3</sup>, Zakonom o suzbijanju diskriminacije (NN 85/08, 112/12)<sup>4</sup>, Zakonom o ravnopravnosti spolova (NN 82/08)<sup>5</sup> i Kaznenim zakonom (NN 125/11, 144/12, 56/15, 61/15)<sup>6:7</sup>

### Zakon o radu (NN 93/14)

Članak 7. propisuje zaštitu radnika od "mobinga"

(4) Zabranjena je izravna ili neizravna diskriminacija na području rada i radnih uvjeta, uključujući kriterije za odabir i uvjete pri zapošljavanju, napredovanju, profesionalnom usmjeravanju, stručnom osposobljavanju i usavršavanju te prekvalifikaciji, u skladu s ovim Zakonom i posebnim zakonima.

(5) Poslodavac je dužan zaštititi dostojanstvo radnika za vrijeme obavljanja posla od postupanja nadređenih, suradnika i osoba s kojima radnik redovito dolazi u doticaj u obavljanju svojih poslova, ako je takvo postupanje neželjeno i u suprotnosti s ovim Zakonom i posebnim zakonima.

Posebni zakoni na koje se poziva članak 7. u gore navedenim stavcima 4. i 5. jesu Kazneni zakon, Zakon o suzbijanju diskriminacije i Zakon o ravnopravnosti spolova.

Članak 134. opisuje postupak zaštite dostojanstva radnika

(1) Postupak i mjere zaštite dostojanstva radnika od uznemiravanja i spolnog uznemiravanja uređuju se posebnim zakonom, kolektivnim ugovorom, sporazumom sklopljenim između radničkog vijeća i poslodavca ili pravilnikom o radu.

---

<sup>3</sup> Zakon o radu, <http://www.zakon.hr/z/307/Zakon-o-radu>,

<sup>4</sup> Zakon o suzbijanju diskriminacije, <http://www.zakon.hr/z/490/Zakon-o-suzbijanju-diskriminacije>,

<sup>5</sup> Zakon o ravnopravnosti spolova, <http://www.zakon.hr/z/388/Zakon-o-ravnopravnosti-spolova>,

<sup>6</sup> Kazneni zakon, <http://www.zakon.hr/z/98/kazneni-zakon>,

<sup>7</sup> Navedeno prema: <http://klinika.pravo.unizg.hr/content/sto-je-mobbing>, 23.11.2013., (28.1.2017.)

- (2) Poslodavac koji zapošljava najmanje dvadeset radnika dužan je imenovati osobu koja je osim njega ovlaštena primati i rješavati pritužbe vezane za zaštitu dostojanstva radnika.
- (3) Poslodavac ili osoba iz stavka 2. ovoga članka dužna je, u roku utvrđenom kolektivnim ugovorom, sporazumom sklopljenim između radničkog vijeća i poslodavca ili pravilnikom o radu, a najkasnije u roku od osam dana od dostave pritužbe, ispitati pritužbu i poduzeti sve potrebne mjere primjerene pojedinom slučaju radi sprječavanja nastavka uznemiravanja ili spolnog uznemiravanja ako utvrdi da ono postoji.
- (4) Ako poslodavac u roku iz stavka 3. ovoga članka ne poduzme mjere za sprječavanje uznemiravanja, ili spolnog uznemiravanja ili ako su mjere koje je poduzeo očito neprimjerene, radnik koji je uznemiravan ili spolno uznemiravan ima pravo prekinuti rad dok mu se ne osigura zaštita, pod uvjetom da je u daljnjem roku od osam dana zatražio zaštitu pred nadležnim sudom.
- (5) Ako postoje okolnosti zbog kojih nije opravdano očekivati da će poslodavac zaštititi dostojanstvo radnika, radnik nije dužan dostaviti pritužbu poslodavcu i ima pravo prekinuti rad, pod uvjetom da je zatražio zaštitu pred nadležnim sudom i o tome obavijestio poslodavca u roku od osam dana od dana prekida rada.
- (6) Za vrijeme prekida rada iz stavka 4. i 5. ovoga članka radnik ima pravo na naknadu plaće u iznosu plaće koju bi ostvario da je radio.
- (7) Ako je pravomoćnom sudskom odlukom utvrđeno da nije povrijeđeno dostojanstvo radnika, poslodavac može zahtijevati povrat isplaćene naknade iz stavka 6. ovog članka.
- (8) Svi podaci utvrđeni u postupku zaštite dostojanstva radnika su tajni.
- (9) Ponašanje radnika koje predstavlja uznemiravanje ili spolno uznemiravanje predstavlja povredu obveze iz radnog odnosa.
- (10) Protivljenje radnika postupanju koje predstavlja uznemiravanje ili spolno uznemiravanje ne predstavlja povredu obveza iz radnog odnosa niti smije biti razlog za diskriminaciju.



Kazneni zakon (NN 125/11, 144/12, 56/15, 61/15)

Članak 133. propisuje i kaznenu odgovornost za onoga tko povrijedi dostojanstvo radnika

(1) Tko na radu ili u vezi s radom drugog vrijeđa, ponižava, zlostavlja ili na drugi način uznemirava i time naruši njegovo zdravlje, kaznit će se kaznom zatvora do dvije godine.

(2) Kazneno djelo iz stavka 1. ovog članka progoni se po prijedlogu.

Zakon o suzbijanju diskriminacije (85/08, 112/12)

Članak 8. propisuje područje primjene

Ovaj se Zakon primjenjuje na postupanje svih državnih tijela, tijela jedinice lokalne i područne (regionalne) samouprave, pravne osobe s javnim ovlastima te na postupanje svih pravnih i fizičkih osoba, osobito u područjima:

(1) rada i radnih uvjeta; mogućnosti obavljanja samostalne i nesamostalne djelatnosti, uključujući kriterije za odabir i uvjete pri zapošljavanju te napredovanju; pristup svim vrstama profesionalnog usmjeravanja, stručnog osposobljavanja i usavršavanja te prekvalifikacije.

## 5. MOBING U REPUBLICI HRVATSKOJ

U Republici Hrvatskoj, nažalost, postoji sve veći broj pojedinaca koji se obraćaju za pomoć zbog zlostavljanja na poslu, čemu svjedoče klinička iskustva. Pritom treba napomenuti kako su to u većini slučajeva žene, koje traže pomoć zbog konfliktnih i prije svega stresnih situacija u kojima se nalaze (Pržetina-Kaleb, 2012).

### 5.1. Primjeri iz prakse

Slučaj bivše djelatnice HEP Proizvodnje primjer je kako iako nakon duge sudske borbe, sud je presudio u korist žrtve mobinga. S obzirom da se radi o HEP-u, slučaj nije imao veliki medijski odjek prije nego li je cijela priča dospjela na sud. Žrtvu je na radnom mjestu rukovoditelja Odjela za plan i analizu HEP-ovog Proizvodnog područja HE Zapad uznemiravao direktor, po spolnoj i nacionalnoj osnovi, te na razne druge načine, zbog čega je na koncu i napustila HEP, otišavši u prijevremenu mirovinu. Potrebno je istaknuti kako je zlostavljač, što je potvrđeno i sudskom odlukom, zaposlenicu pred dvojicom svjedoka, u njezinoj odsutnosti, nazivao pogrđnim izrazima kao što su „talijanska kurva“ i „talijanska kurvetina“, govoreći kako će je poslati na ulicu, a kroz dulje ju je vremenski razdoblje uznemiravao uvredljivim, neprijateljskim i ponižavajućim ponašanjem, pretrpavao je poslom i diskriminirao na razne načine. Žrtva se za zaštitu svojih prava obraćala Vladi i Saboru Republike Hrvatske, no zadovoljštinu je na kraju morala potražiti i na sudu. U sudskom postupku sada već bivši direktor PP HEP zapad opovrgao je navode iz tužbe, no sud njegovom svjedočenju nije poklonio vjeru. Cijeli slučaj, korijene vuče još iz 2007. godine, kada se žrtva obratila Sindikatu i saborskom Odboru za ljudska prava zbog ponašanja jednog kolege, čime je, očito na sebe navukla bijes vodećih kadrova HEP-a. Prvostupanjski sud u Rijeci povjerovao iskazima dvojice svjedoka, pred kojima je mobber pogrđnim imenima nazivao zaposlenicu, te od njoj izravno nadređenog, tražio da joj prenese da sama da otkaz ili će je on izbaciti na ulicu. Nakon presude ovaj žrtvi HEP mora je morao isplatiti 30 tisuća kuna zbog zlostavljanja na poslu. Promatrani slučaj predstavlja jednu od prvih pravomoćnih presuda za mobing u Hrvatskoj (Glavan, 2012).

Kao primjer mobinga u Republici Hrvatskoj koji je tragično završio odlučila sam se prikazati kroz slučaj mladog, 29-godišnjeg policijskog narednika, koji si je u šumi u Žuncima kraj Vrbovca službenim pištoljem pucao u glavu. Potrebno je napomenuti kako je 29-godišnjak u dvije godine poslao 14 molbi za premještaj u bilo koju policijsku upravu u Hrvatskoj jer više nije mogao izdržati u policijskoj postaji Buzet, te da je navodno vodio dnevnik svega što mu se na poslu događalo. Prema riječima odvjetnika Mobbinga ovaj suicid u policiji ne treba nimalo iznenaditi, naprotiv mobing u policiji prisutan je u iznimno velikoj mjeri, a posebno je strašno i u ovom slučaju najupečatljivije što ga se istodobno ignorira. Iz policije su tri osobe na psihijatrijskom liječenju zbog zlostavljanja na poslu, a ništa se ne poduzima. To su ljudi sa službenim oružjem i nije dobro da ih se ovako drži pod pritiskom i oglašuje se na to što ih se na poslu maltretira, ugrožava im se dostojanstvo ili ih se uznemirava. Također treba istaknuti primjer spolnog uznemiravanja policijske djelatnice koju je nadređeni opsjedao sms-ovima. Odbijala ga je i izbjegavala, nastojeći ostati pristojna. Požalila se povjereniku, no slučaj je odbačen uz obrazloženje da je komunikacija bila obostrana i da nema elemenata zlostavljanja. U drugom slučaju nadređeni je u četiri oka pipkao policajku i nabacivao joj seksualne aluzije i pozive, unatoč činjenici da joj i suprug radi u policiji. U ovom je pak slučaju ipak došlo do premještanja – premještena je žrtva, ne zlostavljač.<sup>8</sup>

Kao primjer gdje poslodavac nije učinio ništa kako bi spasio svog zaposlenika željela bih istaknuti slučaj na Pravnom fakultetu u Zagrebu koji nije zaštitio docenticu na Katedri za obiteljsko pravo, od mobinga koji je duže vrijeme nad njom provodila njezina šefica. Naime, sukladno činjenici kako mobing ima za cilj uništiti žrtvu, tako je i redovita profesorica u trajnom zvanju mladu asistenticu psihički zlostavljala i ponižavala u cilju ugrožavanja njezina ugleda, časti i ljudskog dostojanstva. Kako se navodi, upravo je okidač za nepravomoćno utvrđeni mobing bila odluka asistentice da prihvati sudjelovanje u radnoj skupini za izradu novog Obiteljskog zakona. Pritom treba napomenuti kako je Ministarstvo socijalne politike prvi put izradu tog dokumenta povjerilo nekome izvan zagrebačke katedre, osječkoj profesorici. S druge strane mober iz ovog slučaja je prema

---

<sup>8</sup> Navedeno prema: <http://www.tportal.hr/vijesti/hrvatska/204520/sokantni-primjeri-mobinga-u-policiji.html>, 15.7.2012., (29.1.2017.)

riječima svjedoka to shvatila kao osobnu izdaju, te svoju docenticu pred brojnim kolegama nazivala izdajicom, uz prijetnje da će je javno „populjvati“ kao i da će je negativno ocjenjivati u njenoj biografiji. Sukladno kako se situacija odvijala žrtva mobinga zatražila je zaštitu fakulteta. S obzirom da je njezin zahtjev odbijen od strane fakulteta, žrtva se obratila sudu. Nakon godinu i pol dugog postupka, 2014. godine sud je utvrdio da je redovita profesorica u trajnom zvanju mladu asistenticu psihički zlostavljala i ponižavala. Temeljem presude je donesena odluka da mober mora nadoknaditi neimovinsku štetu u iznosu od 200.000 kuna te još 47.500 kuna odvjetničkih troškova. Odabrani primjer predstavlja presedan i zasigurno prvu presudu u akademskoj zajednici koja sa sobom nosi posljedice ne samo za Pravni fakultet već i za cijelu akademsku zajednicu (Turčin, 2014).

Također još jedan primjer mobinga u Republici Hrvatskoj koji je prema presudi Zagrebačkog suda završio u korist žrtve jest primjer mobinga nad 58-godišnjom pravnicom Hrvatske pošte i jednom od nekoliko stotina žrtava mobinga u Republici Hrvatskoj. Žrtva je u Hrvatskoj pošti radila je još od 70-ih godina a krajem 90-ih, prelazi na drugo radno mjesto, pravnice na sporovima vezanima uz nekretnine. 2004. godine s izmjenom članova Uprave Hrvatske pošte počela su i prva zapošljavanja bez javnog natječaja. Tada je žrtva postavljena na mjesto voditeljice nepostojećeg odjela za nekretnine. S obzirom da je dobila ugovor za nepostojeće radno mjesto podnijela je zahtjev za zaštitu prava, koji radnik može napisati ako se ne slaže s onim što mu piše u ugovoru u radu. I tu kreće njezina priča o mobingu koja se ne razlikuje previše od drugih sličnih slučajeva zlostavljanja na radnome mjestu. I sama je doživjela verbalno zlostavljanje, grubo narušavaju ljudskog i profesionalno dostojanstva, onemogućavanje napredovanje. Osim navedenog optužena je za nerad, bila je preseljena na drugo radno mjesto i sl. Nakon petogodišnje „bitke“ s moćnom državnom tvrtkom, dobila je rat. Općinski građanski sud u Zagrebu, prema sutkinji presudio je u njenu korist i zaključio da joj je povrijeđeno dostojanstvo, čast i ugled, i to s diskriminacijom i uznemiravanjem nadređenih (Penić, 2011).

## 5.2. Antimobing kampanja

U Hrvatskoj je kroz projekt "Pravo na rad bez mobbinga" pokrenuta antimobing kampanja kojoj je cilj jačanje suradnje između javnog sektora, akademske zajednice i civilnog društva u Hrvatskoj s ciljem podizanja učinkovitosti zaštite ljudskih prava. Specifičan cilj projekta uvođenje je novih alata i metoda koje će koristiti regionalne/lokalne vlasti i organizacije civilnog društva u zaštiti žrtava mobinga te tako podići kapacitet i sposobnost civilnog društva i osigurati sveobuhvatnu zaštitu i podršku žrtvama mobinga. Plan je da se kroz projekt kreira i testira predložak protokola o postupanju u slučaju zlostavljanja na radu u trgovačkim društvima, ustanovama i jedinicama lokalne i regionalne samouprave. Također da ga se predstavi lokalnim i regionalnim vlastima putem asocijacija županija i gradova, provesti javnu anti-mobbing kampanju te, među ostalim, uspostaviti e-learning sustav za učenje o mobbingu.<sup>9</sup>

Potrebno je napomenuti kako su nositelji projekta Udruga za pomoć i edukaciju žrtava mobinga, a partneri su Grad Zagreb i Pravni fakultet u Osijeku. Među rezultatima projekta ističe se činjenica da je Agencija za lijekove i medicinske proizvode prva u Hrvatskoj usvojila „Anti-mobing protokol o postupku i mjerama zaštite dostojanstva zaposlenika te mjere zaštite od diskriminacije“. Predložak protokola pripremili su pravni stručnjaci u suradnji s Udrugom za pomoć i edukaciju žrtava mobinga (Kolovrat, 2016). Podizanje svijesti o raznim oblicima uznemiravanja na radnom mjestu, seksualnog uznemiravanja i diskriminacije, što bi trebalo dovesti do prepoznavanja takvih ponašanja i njihovih posljedica jest svrha Protokola. Također treba napomenuti kako Protokol za cilj ima podizanje svijesti o pravu na prijateljsko radno okruženje koje moraju stvarati svojim radom i odnosima s kolegama, podizanje svijesti zaposlenika da u svom ponašanju ili ponašanju drugih na vrijeme prepoznaju tipične znakove i događaje koji mogu prerasti u zlostavljanje na radnom mjestu, podizanje svijesti zaposlenika o ozbiljnosti problema i posljedicama zlostavljanja na radnom mjestu te utvrđivanje mjera u slučaju utvrđenog uznemiravanja na radnom mjestu.<sup>10</sup>

---

<sup>9</sup> Navedeno prema: <http://mobbing.hr/pravo-na-rad-bez-mobbinga/o-projektu/>, (1.2.2017.)

<sup>10</sup> Navedeno prema: [http://www.halmed.hr/fdsak3jnFsk1Kfa/ostale\\_stranice/Anti-mobbing-protokol-HALMED-2016.pdf](http://www.halmed.hr/fdsak3jnFsk1Kfa/ostale_stranice/Anti-mobbing-protokol-HALMED-2016.pdf), (1.2.2017.)

Kroz projekt je osim toga kreiran e-learning alat za učenje pravnika, studenata prava, sudaca, socijalnih radnika i svih onih kojih se tiče pravna zaštita od mobinga i diskriminacije na radnom mjestu. E-learning sustav postavljen je na stranici Pravnog fakulteta u Osijeku ([www.pravos.hr/e-learning](http://www.pravos.hr/e-learning)). Važan rezultat projekta je i objava „Priručnika o diskriminaciji i mobingu na radnom mjestu“.<sup>11</sup>

---

<sup>11</sup> Navedeno prema: <http://mobbing.hr/pravo-na-rad-bez-mobbinga/o-projektu/>, (1.2.2017.)

## 6. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE

### 6.1. Temeljne odrednice istraživanja – uzorak, ciljevi i metode

Online upitnik (Prilog #1, str.57) je proveden u razdoblju od 20.2.2017.-27.2.2017., na temelju 200 ispitanika sa područja cijele Republike Hrvatske.

Istraživanje je provedeno na ispitanicima raznih dobnih skupina iz raznih gospodarstvenih djelatnosti sa svrhom dobivanja što vjerodostojnijih rezultata.

Cilj provođenja anketnog Upitnika bio je prikupiti potrebne informacije, stavove ispitanika u Republici Hrvatskoj o mobingu kao sve učestalijem obliku ponašanja u radnim organizacijama.

Svrha anketnog upitnika bila je prikupiti informacije o razmišljanjima i stavovima ljudi o sve aktualnijem i nažalost učestalijem pojmu mobing. Također cilj projekta bio je ukazati na činjenice koje bi jedan oblik ponašanja na radnom mjestu mogao pridonijet poduzeću u kojem se provodi, ali isto tako i drugoj strani, žrtvama mobinga.

Upitnik se sastoji od tri dijela:

I.dio – Osnovne informacije o ispitaniku

II.dio – Stavovi o mobingu

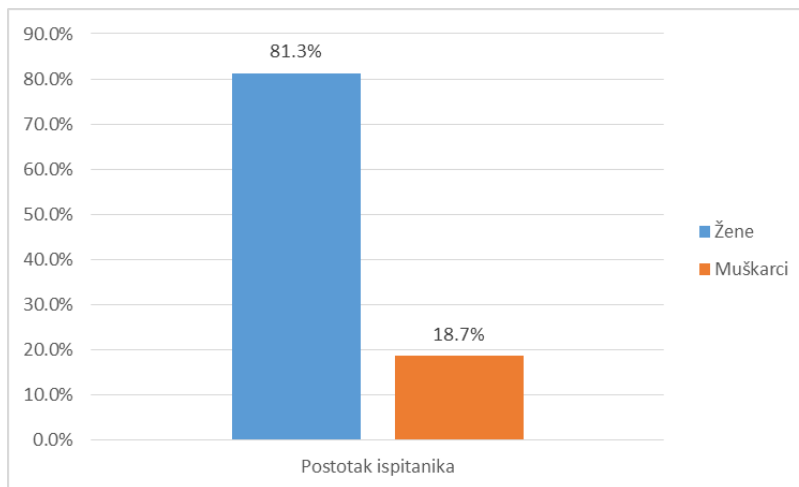
III.dio – O Vašem radnom mjestu

Uzorak pri istraživanju su činili ispitanici čiji raspon godišta varira od 1950.-1995.godine. U uzorku ankete dominiraju žene sa 81,3% zastupljenosti iako se pri provođenju Upitnika tražila približno ravnomjerna spolna zastupljenost.

## 6.2. Obrada i analiza rezultata istraživanja

Kao što je prethodno navedeno u uzorku ankete dominiraju žene sa 81,3% zastupljenosti iako se pri provođenju Upitnika tražila približno ravnomjerna spolna zastupljenost. No u uzorku istraživanja muškarci su sudjelovali s 18,7% (Grafikon 1).

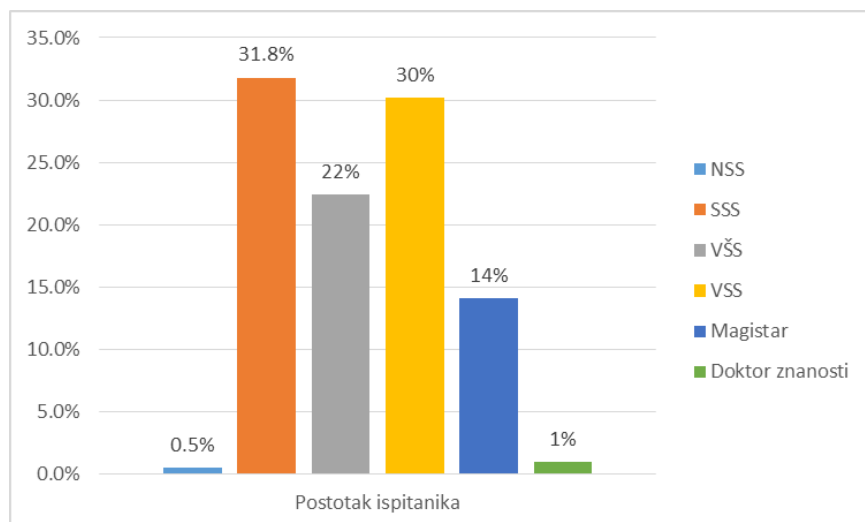
Grafikon 1. Uzorak ispitanika



Najveći postotak ispitanika ovo Upitnika ima završenu srednju stručnu spremu, njih 31,8%, točnije njih 61. S druge strane 30,2% (58) ispitanika ima završenu visoku stručnu spremu, dok višu stručnu spremu ima završeno 43 (22,4%) ispitanika. Potrebno je napomenuti kako je ovaj Upitnik ispunilo gotovo 14,1% magistara struke. Upitniku su pristupila i 2 doktora znanosti te jedan ispitanik koji ima nižu stručnu spremu (Grafikon 2).

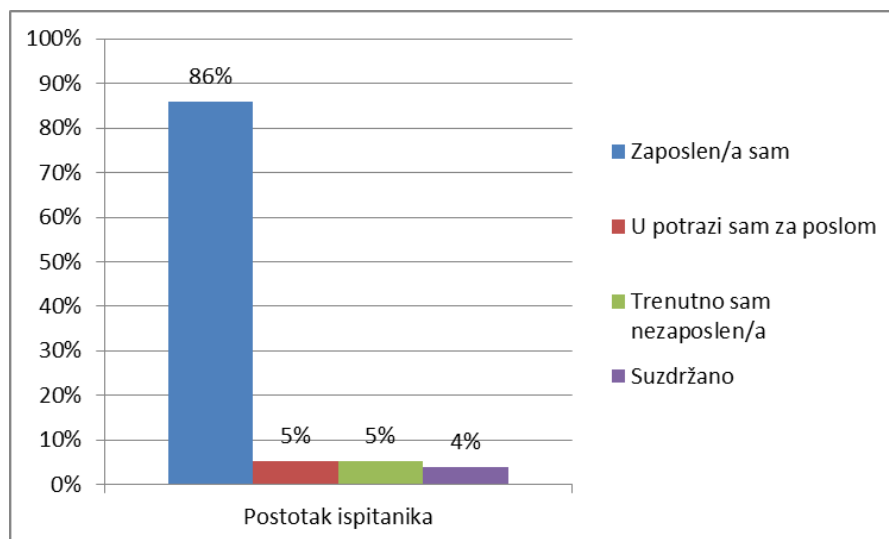


Grafikon 2. Stupanj završene stručne spreme ispitanika



Od ukupno 200 ispitanika, trenutno je njih 172 ( 86%) zaposleno. Preostalih 20 ispitanika ili je u potrazi za poslom (njih 10- 5%) ili su trenutno nezaposleni (10 ispitanika). Preostalih 8 ispitanika pri ispunjavanju upitnika je ostalo suzdržano (Grafikon 3).

Grafikon 3. Podjela ispitanika na temelju statusa o zaposlenosti

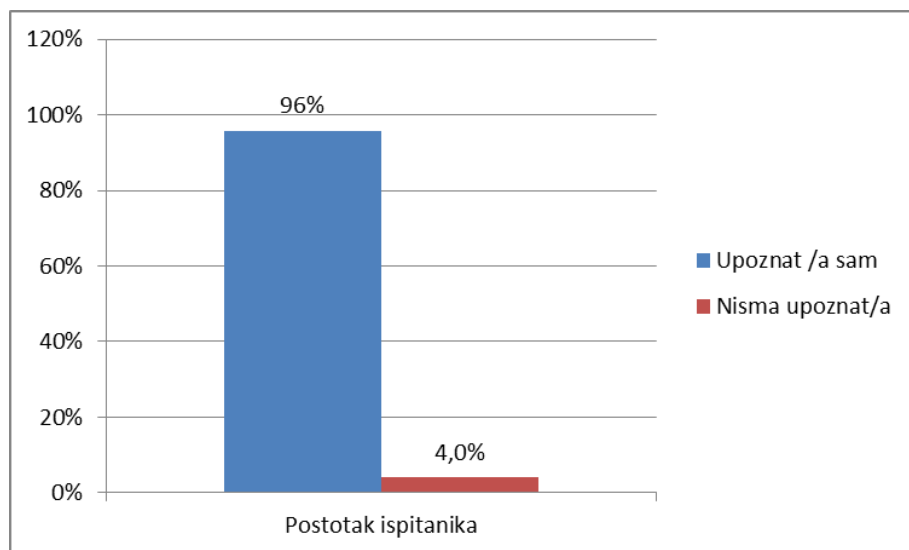


Pritom treba naglasiti kako od ukupno 176 ispitanika koji su trenutno u radnom odnosu, njih 126, točnije 71,6% zaposleno je u privatnom sektoru, dok je 28,4% ispitanika zaposleno u javnom sektoru. Željela bih napomenuti kako prema članku "Komparativna analiza zaposlenosti i naknada za zaposlene u javnom sektoru u Hrvatskoj i u Europskoj

uniji" autori Predrag Bejaković, Vjekoslav Bratić i Goran Vukšić iz zagrebačkog Instituta za javne financije usporedili su u razdoblju od 2005. do 2008. godine pokazuje da, prema većini pokazatelja o zaposlenosti, Hrvatska nema prevelik javni sektor, osim kada je riječ o udjelu zaposlenih u javnim poduzećima u ukupnoj zaposlenosti. Udio rashoda opće države za naknade zaposlenika u Hrvatskoj niži je od prosjeka zemalja EU-a. No, s druge strane ukoliko se usporedi udio zaposlenih u javnim poduzećima u ukupnoj zaposlenosti zemalja EU-a i u Hrvatskoj, autori članka "Komparativna analiza zaposlenosti i naknada za zaposlene u javnom sektoru u Hrvatskoj i u Europskoj uniji" navode kako je u Hrvatskoj udio zaposlenih u javnim poduzećima bio značajno viši od EU prosjeka. Tako je u Hrvatskoj taj udio tijekom analiziranog četverogodišnjeg razdoblja u prosjeku iznosio 13,8 posto (u istovjetnom udjelu prednjače tek Grčka i Poljska), dok je prosječan udio za zemlje EU-a iznosio između 6,20 i 7,13 posto.

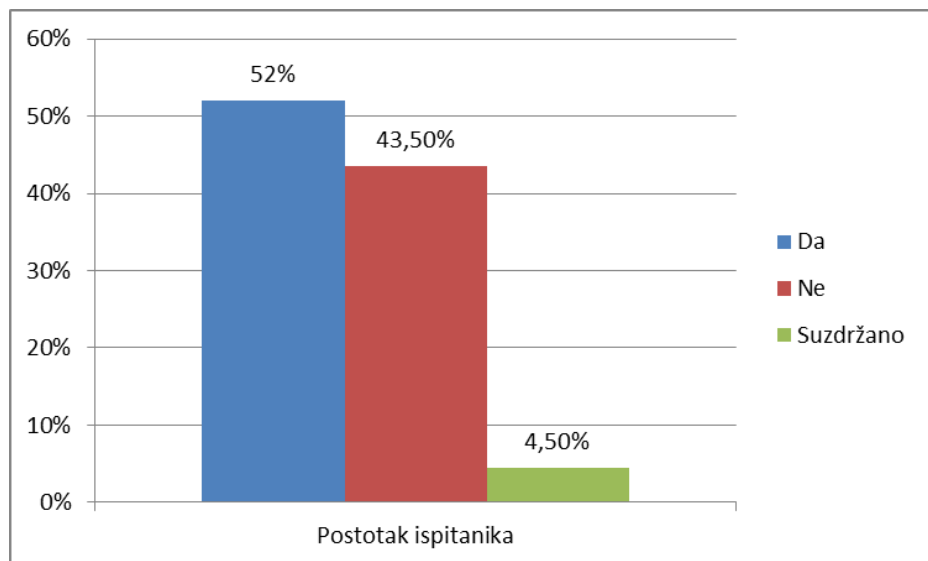
Drugi dio Upitnika pod nazivom Stavovi o mobingu donosi informacije o upoznatosti ispitanika sa samim pojmom mobinga, upoznatosti s pravima u području radnog zakonodavstva, mišljenju vezano za odnose poslodavaca prema svojim zaposlenicima kao i posljedicama mobinga kako za žrtvu tako i za samu organizaciju u kojoj se događa. Na pitanje „*Jeste li upoznati s pojmom „mobinga“ na poslu?*“ 95,8% ispitanika, točnije njih 183 izjasnilo se kako je upoznato s mobingom kao oblikom ponašanja na radnom mjestu kojim jedna osoba ili skupina njih sustavno moralno zlostavlja i ponižava drugu osobu, s ciljem ugrožavanja njezina ugleda, časti, ljudskog dostojanstva i integriteta, sve do eliminacije s radnog mjesta. Do samo 8 od ukupno 200 ispitanika ovog Upitnika se izjasnilo kako nisu upoznati s pojmom „mobinga“. Dok je preostalih 9 ispitanika ostalo suzdržano (Grafikon 4).

Grafikon 4. Upoznatost ispitanika s pojmom „mobinga“ na radnom mjestu



52% ispitanika točnije njih 104, izjasnilo se kako su bili žrtva mobinga. dok se preostalih 87 ispitanika(43,5%) izjasnilo kako do sada u svom radnom odnosu nisu bili žrtva mobinga. I nadalje 9 ispitanika ostalo je suzdržano (Grafikon 5).

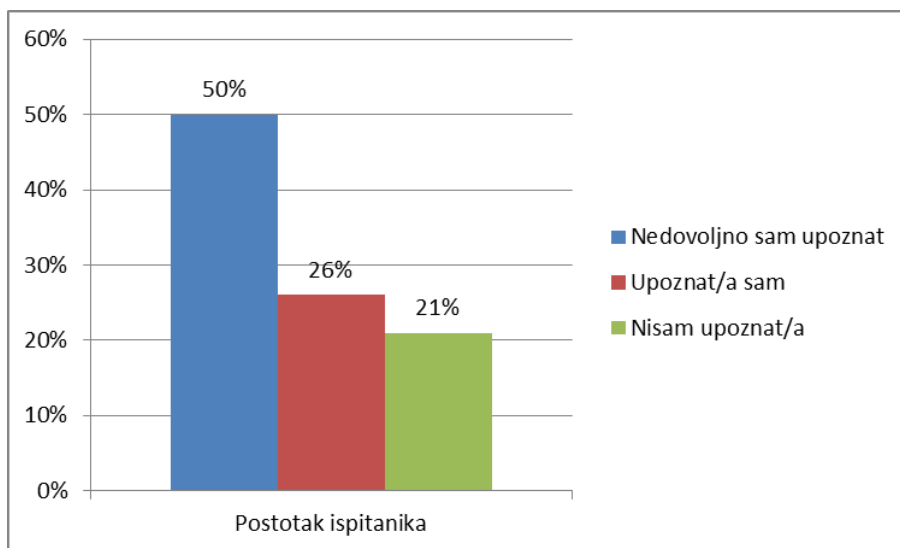
Grafikon 5. Prikaz ispitanika koji su bili žrtve mobinga na radnom mjestu



Na pitanje „Znate li svoja prava u području radnog zakonodavstva?“ odgovorilo je ukupno 192 ispitanika. Od toga njih 99, točnije 50% ispitanika izjasnilo se kako je nedovoljno upoznato s pravima u području radnog zakonodavstva. S druge strane 52 ispitanika (26%)

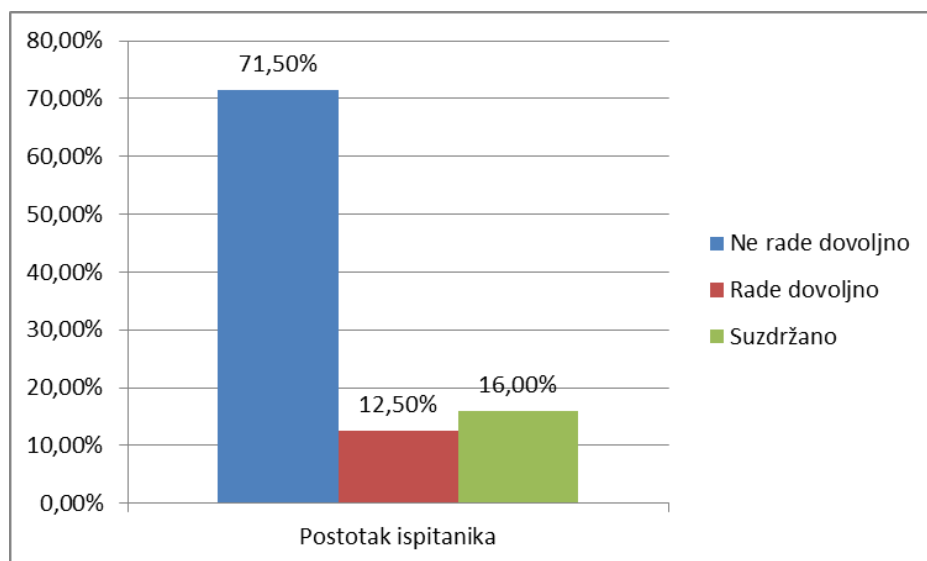
deklarirali su se kao pojedinci koji su upoznati sa svojim pravima kao ranika u području radnog zakonodavstva, i to je upravo većina ispitanika koji su i postali žrtvama mobinga (njih 49). 41 ispitanik (21%) se izjasnio kako nažalost nije upoznat sa svojim pravima u području radnog zakonodavstva (Grafikon 6).

Grafikon 6. Upoznatost ispitanika s pravima iz područja radnog zakonodavstva



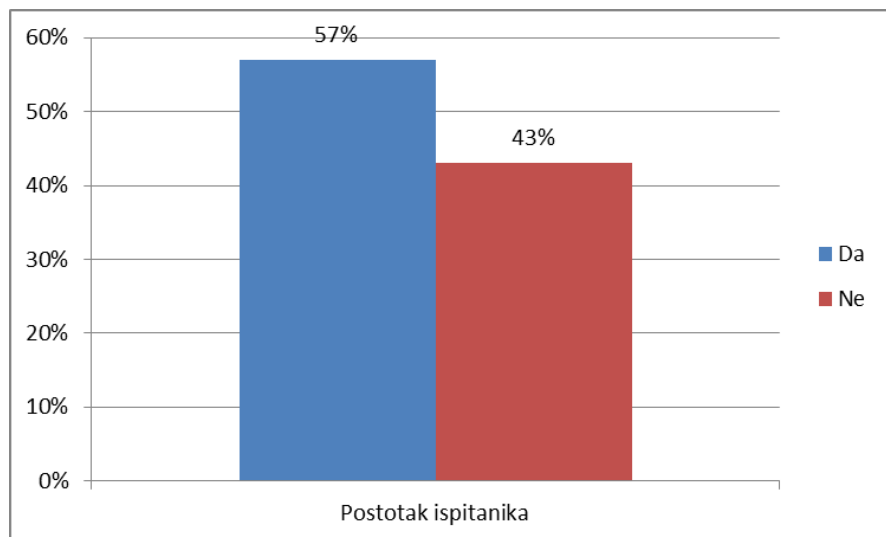
Kroz pitanje „Mislite li da poslodavci ne rade dovoljno kako bi zaštitili radnike od uznemiravanja na radnom mjestu?“ uvidjelo se kako 143 ispitanika (71,5%) smatraju kako poslodavci ne rade dovoljno kako bi zaštitili radnike od uznemiravanja na radnom mjestu. S druge strane 25 ispitanika (12,5%) smatra kako poslodavci dovoljno rade kako bi zaštitili svoje radnike od uznemiravanja dok se preostalih 32 ispitanika (16%) nije izjasnilo (Grafikon 7).

Grafikon 7. Prikaz mišljenja ispitanika o tome rade li poslodavci dovoljno kako bi zaštitili radnike od uznemiravanja na radnom mjestu



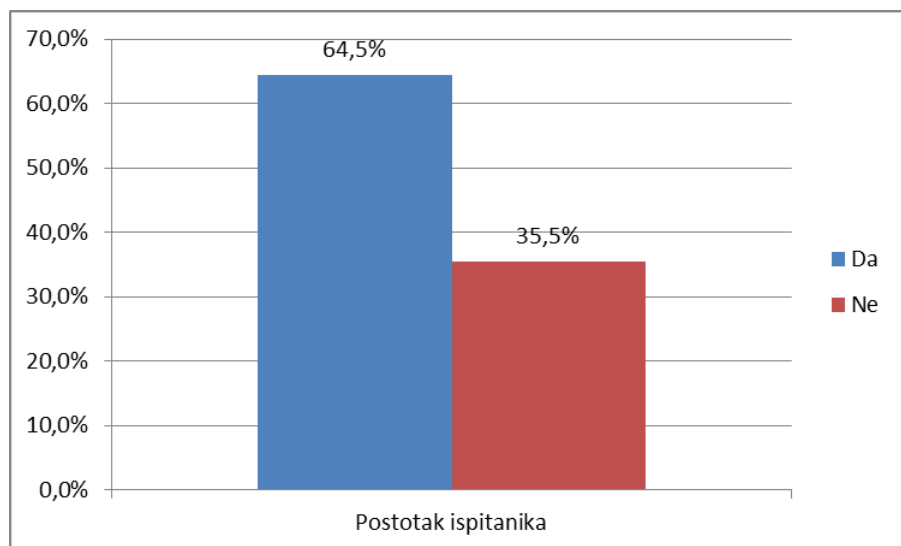
Nažalost, danas je radno mjesto jedino mjesto gdje se krše ljudska prava a da za to nitko ne odgovara. Međutim posljedica mobinga je u većini slučajeva ispostavljanje nezakonitih rješenja od strane poslodavaca. No, temeljem provedenog Upitnika vidljivo je kako je od 200 ispitanika koji su sudjelovali u ovom istraživanju, njih 114 (57%) spremno se boriti za svoja prava. Dok 86 ispitanika (43%) još uvijek nije spremno zauzeti se za sebe i svoja prava prvenstveno kao čovjeka a onda i zaposlenika pojedine organizacije (Grafikon 8).

Grafikon 8. Spremnost ispitanika da se bore za svoja prava



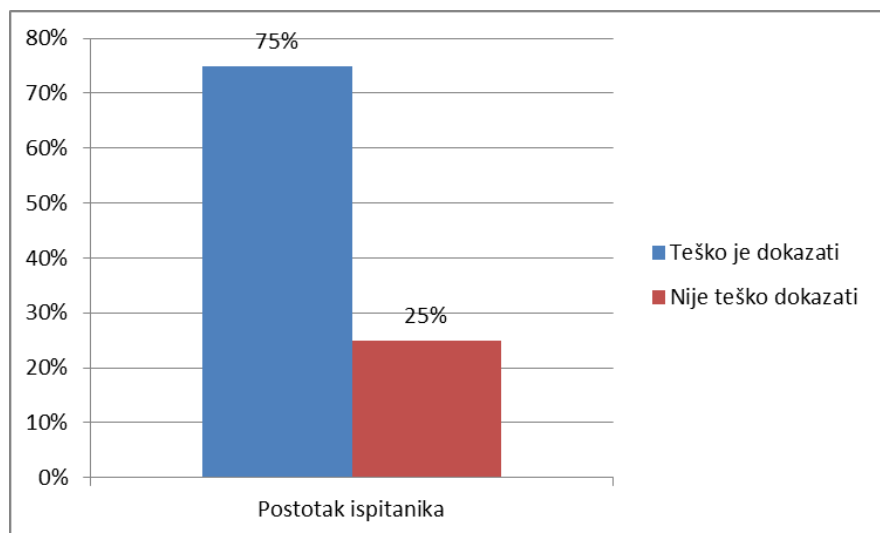
Nažalost, činjenicu kako je mobing sve prisutniji u organizacijama u Republici Hrvatskoj, potvrđuju i rezultati ovog istraživanja koji ukazuju kako od ukupno 200 ispitanika njih 129 (64,5%) u svojoj radnoj okolini poznaje neke žrtve mobinga. Dok samo 71 ispitanika (35,5%) u svojoj radnoj okolini ne poznaju niti jednu žrtvu mobinga (Grafikon 9).

Grafikon 9. Prikaz ispitanika koji u svojoj radnoj okolini poznaju neku žrtvu mobinga



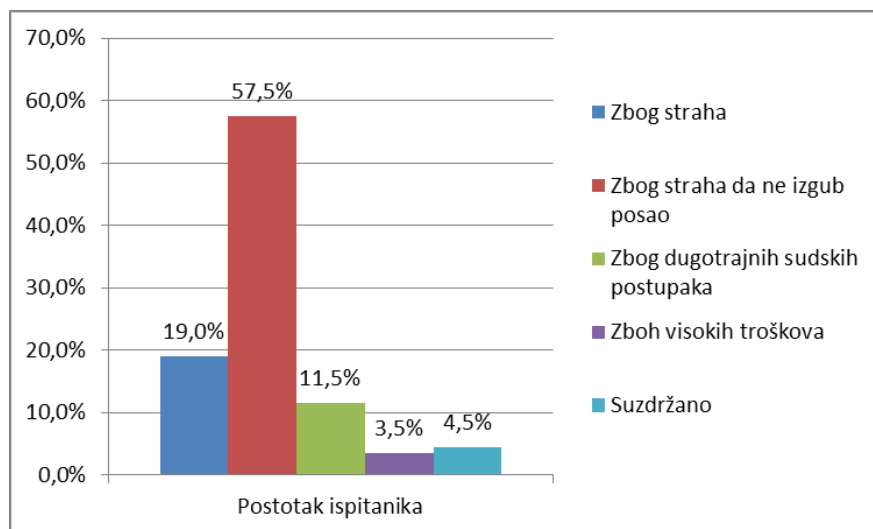
Da je slučajeve mobinga teško dokazati smatra 150 ispitanika (75%). Razlog zašto je mobing vrlo teško za dokazati jest prvenstveno strah od gubitka radnog mjesta te svjedoci i sami djelatnici istog poslodavca u mnogo slučajeva ne žele svjedočiti. S druge strane 50 ispitanika (25%) smatra kako slučajeve zlostavljanja na radnom mjestu nije teško dokazati (Grafikon 10).

Grafikon 10. Mišljenje ispitanika o težini dokazivanja zlostavljanja na radnom mjestu



Sukladno odgovorima na pitanje „*Mislite li da je slučajeve zlostavljanja teško dokazati?*“ ispitanici su svoje tvrdnje potvrdili odgovorima na pitanje „*Što mislite zašto pojedinci ne poduzimaju pravne akcije u slučaju mobinga?*“. Naime ispitanici su naveli kako je razlog zašto je mobing vrlo teško za dokazati prvenstveno strah zbog gubitka posla što navodi njih 115 (57,5%) kao razlog zašto pojedinci ne poduzimaju pravne akcije u slučaju mobinga. 38 ispitanika (19%) navodi kao razlog ne pokretanju pravnih akcija strah, dok njih 23 (11,5%) ističe kako dugotrajni sudski postupci mogu dodatno iscrpiti žrtve te se mnogi ne odlučuju na poduzimanje pravnih akcija. Gotovo 7 ispitanika (3,5%) smatra kako zbog visokih troškova ljudi ne poduzimaju nikakve pravne akcije dok ih je 9 (4,5%) ostalo suzdržano (Grafikon 11).

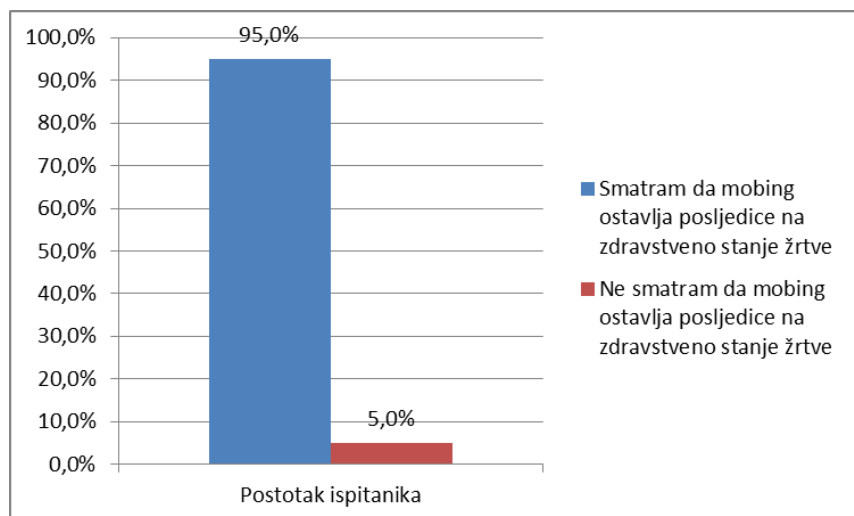
Grafikon 11. Prikaz razloga ne poduzimanja nikakvih pravnih akcija u slučaju mobinga



Gotovo svi ispitanici, točnije njih 190 (95%) smatra kako psihičko nasilje na radnom mjestu može ugroziti zdravstveno stanje. Osobno se slažem s njima jer smatram kako svako zlostavljanje, pa tako i ono na radnom mjestu, nosi rizik trajnog oštećenja zdravlja. Pritom je potrebno napomenuti kako posljedice mobinga na ljudsko zdravlje upravo ovise o tri faktora koji uključuju intenzitet mobinga, dužinu trajanja i karakteristike žrtve. Samo 10 ispitanika (5%), smatra kako mobing ne ostavlja zdravstvene posljedice na žrtvi. (Grafikon 12).

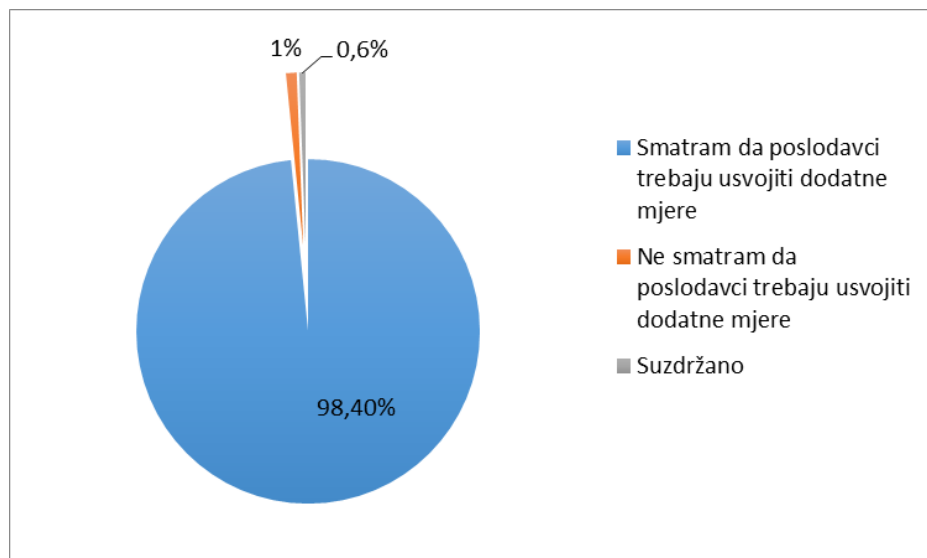


Grafikon 12. Mišljenje ispitanika o utjecaju mobinga na zdravstveno stanje žrtve



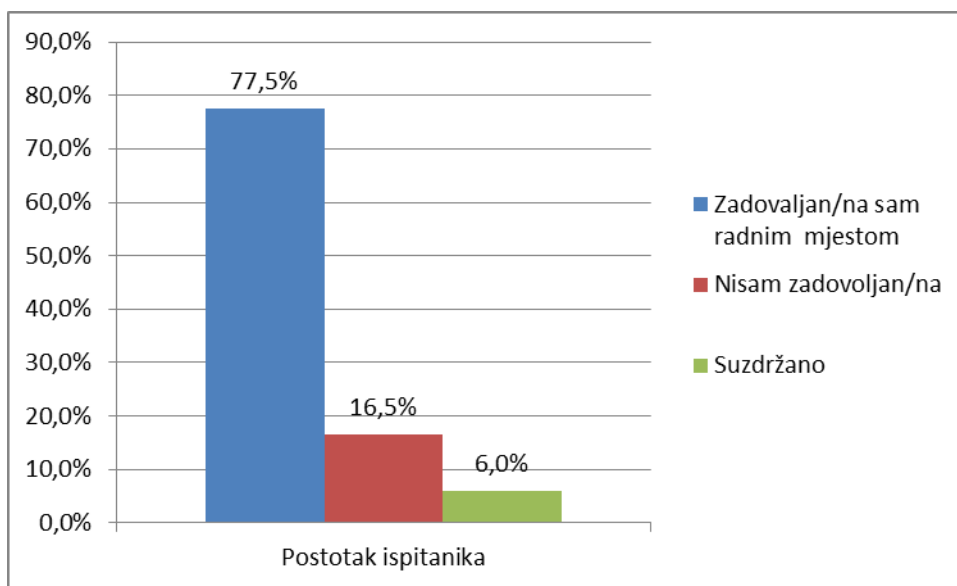
S obzirom na činjenicu kako je većina ispitanika svjesna kako mobing nije dobar niti za samu organizaciju a naročito za pojedinca koji je u toj cijeloj priči žrtva, 188 (98,4%) ispitanika smatra kako poslodavci trebaju pod hitno usvojiti određene dodatne mjere kako bi spriječili psihičko i/ili seksualno zlostavljanje nad svojim zaposlenicima (Grafikon 13).

Grafikon 13. Mišljenje ispitanika o usvajanju dodatnih mjera poslodavaca o sprječavanju mobinga na radnom mjestu



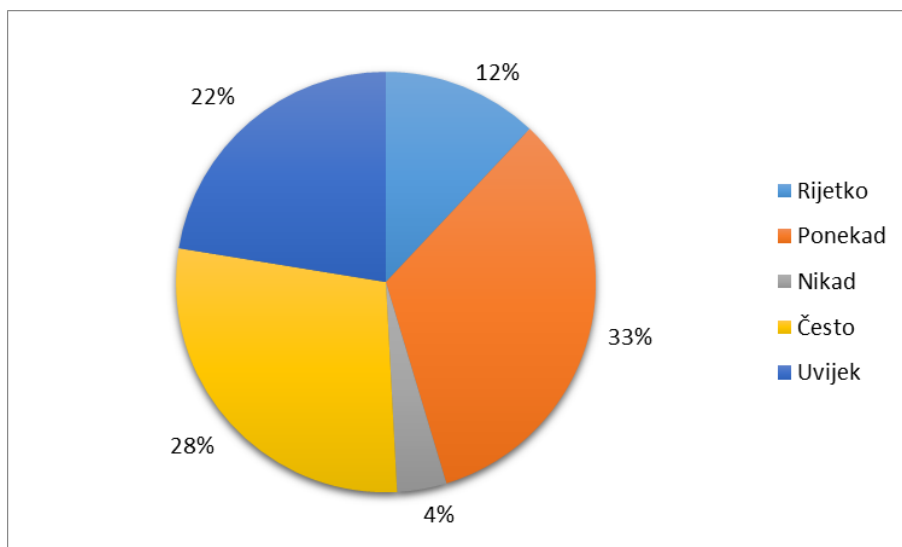
Treći dio Upitnika sastoji se od prikupljanja podataka vezanih za radna mjesta ispitanika. Naime 155 ispitanika (77,5%) se izjasnilo kako su zadovoljni svojim radnim mjestom, dok 33 ispitanika (16,5%) nije zadovoljno sa svojim radni mjestom. Naime ovdje bih htjela povući poveznicu kako upravo tih 33 ispitanika se na jednom od prethodnih pitanja izjasnilo kako su bili žrtvama mobinga, što dovodi do logičnog slijeda kako nisu zadovoljni sa svojim radnim mjestom. Dok je 12 ispitanika (6%) ostalo suzdržano (Grafikom 14).

Grafikon 14. Prikaz zadovoljstva ispitanika svojim radnim mjestom



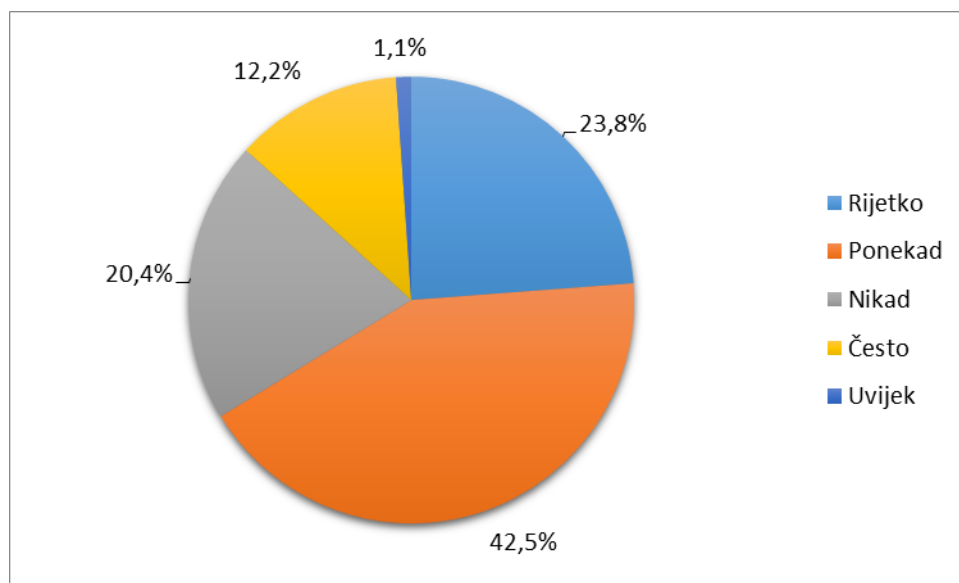
Na pitanje „Planira li vaš nadređeni sam poslovne aktivnosti i sam donosi odluke?“ ispitanici su odgovorili zaista različito. Naime, njih 33,3% izjasnilo se kako njihov nadređeni ponekad sam planira i donosi odluke, 28,4% ispitanika izjasnilo se kako njihov nadređeni to čini vrlo često, 22,45 ispitanika izjasnilo se kako njihov nadređeni uvijek sve sam planira i donosi odluke. Dok je samo 12% ispitanika izjasnilo se kako njihov nadređeni vrlo rijetko sam planira i donosi odluke, s druge strane samo 4% ispitanika reklo kako njihov nadređeni nikada sam ne planira i donosi odluke (Grafikon 15). S obzirom na činjenicu kako danas u poslovanju je vrlo bitno da svi zaposlenici budu uključeni u poslovanje i donošenje odluka, kako bi bili svjesni da se njihovo mišljenje cijeni i nešto znači, a samim time bili i motiviraniji, iz odgovora na ovo pitanje može se uvidjeti kako većina nadređenih nije još uvijek svjesna.

Grafikon 15. Planira li i donosi nadređeni sam poslovne odluke



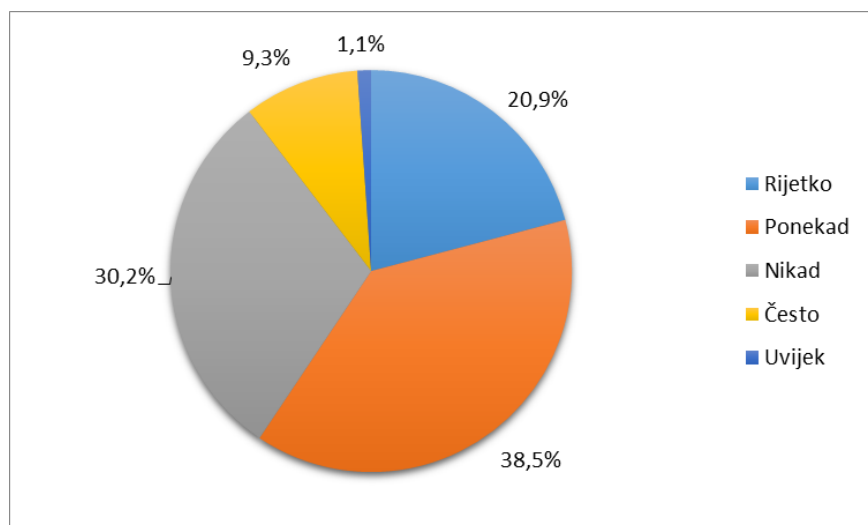
Također 42,5% ispitanika se izjasnilo kako se ponekad na njihovom radnom mjestu komentira njihov privatni život. 23,8% ispitanika tvrdi kako se rijetko komentira njihov privatni život na radnom mjestu. S druge strane kod 20,4% ispitanika nikada se na radnom mjestu ne komentira o privatnom životu i problemima. 12,2% ispitanika izjasnilo se kako se često na radnom mjestu iznose stvari iz njihovog privatnog života. samo 1% ispitanika se izjasnilo kako se uvijek kod njih u firmi komentira privatni život zaposlenika (Grafikon 16).

Grafikon 16. Koliko često se priča o privatnom životu ispitanika na njihovom radnom mjestu



38,5% ispitanika izjasnilo se kako smatraju da ih na njihovom radnom mjestu ponekad ogovaraju, vrijeđaju, oponašaju te ignoriraju. 30,2% ispitanika tvrdi kako na njihovom radnom mjestu zaposlenici se nikada ne ogovaraju, vrijeđaju, oponašaju te ignoriraju. 20,9% ispitanika izjasnilo se kako se navedeno kod njih na radnom mjestu vrlo rijetko događa, dok 9,3% tvrdi kako je ogovaranje, vrijeđanje, oponašanje te ignoriranje na njihovom radnom mjestu često. Sukladno odgovoru na prethodno pitanje „*Komentira li se Vaš privatni život na Vašem radnom mjestu?*“ na koje je 2 ispitanika odgovorilo kako se uvijek komentira njihov privatni život, uz navedeno komentiranje upravo ta dva ispitanika navode kako na svom radnom mjestu kontinuirano doživljavaju ogovaranje, vrijeđanje, oponašanje te ignoriranje od strane svojih kolega (Grafikon 17).

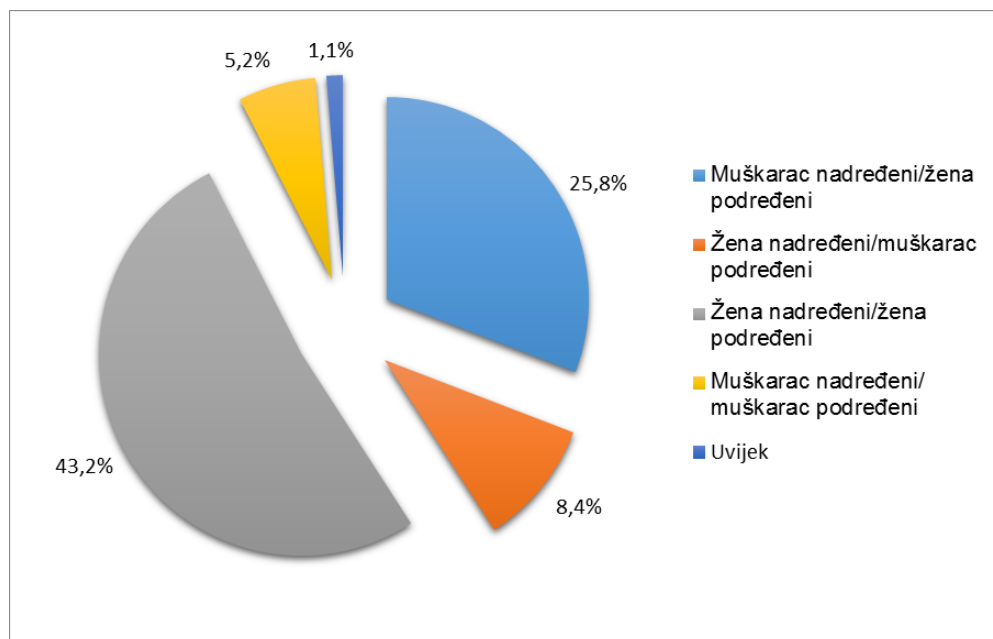
Grafikon 17. Mišljenje ispitanika o tome da li ih se ogovara, vrijeđa, oponaša, ignorira na radnom mjestu



Osobno smatram da danas na radnom mjestu među kolegama vrlo aktualna razmjena informacija. Nažalost te informacije sastoje se od raznih tračeva i ogovaranja koji zadiru u privatni život ili kompetencije kolega. Nažalost, mnogi tračevi i ogovaranja danas dovode do eskalacije sukoba i netrpeljivosti, a to je ono zadnje što bi svaki poslodavac trebao željeti u svom radnom okruženju.

Pritom 43,2% ispitanika navodi kako se interni sukobi u njihovom radnom okruženju najčešće svode na odnos žene koja je nadređena i podređene žene. 25,8% ispitanika navodi kako je u njihovom slučaju najčešći sukob između nadređenog muškarca i podređene žene. Dok čak 8,4% ispitanika navodi kako najčešće dolazi do sukoba između žene koja je nadređene i muškarca koji je podređen. Kao najčešći sukoba između nadređenog muškarca i podređenog muškarca navodi 5,2% ispitanika (Grafikon 18).

Grafikon 18. Najčešći interni sukobi



### **Zaključna razmatranja**

Mišljenja sam kako trenutno nepovoljne situacije na tržištu rada što za posljedicu imaju povećanje obujma posla, uz smanjenje plaće, dovode do stanja kao što su depresija, anksioznost, opsesivna ideacija, osjećaja depersonalizacije, napadaja panike, socijalne izolacije i sl. dovode do mobinga na radnom mjestu. Nažalost danas su zaposleni pod velikim pritiskom i stresom, te nažalost smatraju kako će svoje probleme riješiti ukoliko se istresu na svoje kolege te sav svoj bijes i frustracije prenesu na njih. Željela bih istaknuti kako je mobing na radnom mjestu danas sve prisutniji i u hrvatskim poduzećima što ukazuje i činjenica kako od ukupno 200 ispitanika njih čak 87 su bili i sami žrtva mobinga, dok 129 ispitanika poznaje osobu u svojoj radnoj okolini koja je bila/još uvijek je žrtva mobinga. Nažalost mobing, poznatiji kao i psihološki te seksualni teror na radnom mjestu nikako nije bezazlen i kratkotrajan. Za sobom povlači mentalne, psihosomatske te zdravstvene probleme, koji ponekad u najgorim slučajevima žrtve dovode u fazu da razmišljaju a nažalost u nekim slučajevima i počine samoubojstvo. Smatram kako su moberi osobe s poremećajem ličnosti te osobe s manje iskustva, ali nadasve moćne

osobe bez imalo suosjećanja, emocija kao što su ljubav, radost, sreća a najvažnije davanje i dijeljenje. Iako ne postoji u Republici Hrvatskoj zakon o mobingu, u Zakonu o radu koji se primjenjuje od 1. siječnja 2010., primjenjuju se i odredbe koje se odnose na zaštitu dostojanstva, zabranu uznemiravanja, diskriminacije i spolnog uznemiravanja, a koje navedena pitanja reguliraju bitno oskudnije nego raniji zakon. No nažalost ljudi/radnici nisu dovoljno upoznati sa svojim pravima u radnom zakonodavstvu te se mnogi od njih koji su pali pod utjecaj mobinga nisu ni spremni boriti za svoja prava, što potvrđuju i rezultati provedenog Upitnika koji ukazuju na činjenicu kako je 99 ispitanika nedovoljno upoznato sa svojim prava, dok ih je samo 52 od ukupno 200 ispitanika upoznato s pravima u radnom zakonodavstvu. Također, željela bih istaknuti kako 143 ispitanika od ukupno 200 smatra kako poslodavci danas ne rade dovoljno kako bi zaštitili radnike od uznemiravanja na radnom mjestu. No, u skladu s čl. 130 Zakona o radu, poslodavci su dužni imenovati osobu koja prima tužbe vezane uz zaštitu dostojanstva radnika. U državnim institucijama i poduzećima ta se osoba naziva "povjerljivi savjetnik", odnosno osoba educirana za takve slučajeve. Gotovo 188 ispitanika smatra kako na ovom području poslodavci moraju usvojiti određene dodatne mjere, kako bi spriječili sve učestaliju pojavu mobinga u svom radnom okruženju. Mišljenja sam kako poslodavci trebaju inzistirati na izradi i primjeni programa za sprječavanje nasilja. Pritom jasnim i jednostavnim jezikom ukazati svojim zaposlenicima što se smatra mobingom i što se neće tolerirati u radnom okruženju. Također je potrebno da svaki poslodavac odredi određene posljedice za nedozvoljeno ponašanje, a isto tako da se osigura da nikakve represivne mjere se ne mogu primjenjivati protiv prijavlivača. Smatram kako je nužno da se svi poslodavci osvijeste i shvate koliko je važno boriti se protiv mobinga kao „tihe pošasti“ jer jedino sretni, zadovoljni i motivirani radnici mogu biti efektivni radnici koji će pridonijeti rastu samog poduzeća.

S obzirom da je u istraživanju sudjelovalo 200 ispitanika od kojih su pojedini ostali suzdržani na pojedinim pitanjima, te nikad u potpunosti ne možemo biti sigurni da su ispitanici bili potpuno iskreni, ostaje prostora da se i dalje istražuje te sve više piše o ovoj temi, jer činjenica je kako svi mi imamo nekog potencijalnog mobera na koga možemo naići te je potrebno upoznati ljude kako se trebaju nositi s time. Smatram da što se više

bude govorilo o mobingu kao nedoličnom i neetičnom ponašanju u radnoj okolini, to će sve više rasti svijest o ovoj pojavi emotivnog manipuliranja te da će imati određene efekte na poslodavce.

Na temelju provedenog istraživanja sve tri postavljene hipoteze su potvrđene:

H1. Postojanje mobinga na radnom mjestu negativno utječe na uspješnost organizacija

- Prvenstveno mobing poduzećima donosi enormne financijske gubitke zbog troškova odvjetnika, troškova suđenja te isplata štete. Osim financijskih organizacije u kojima je postojao ili je mobing aktualan dovodi do narušavanja reputacije i imidža na tržištu rada. Stoga je takvim organizacijama zapravo teško naći kvalitetnu i lojalnu radnu snagu koja bi svojim djelovanjem pozitivno utjecala na dobrobit poduzeća.

H2. Mobing je sve zastupljeniji u organizacijama u Republici Hrvatskoj, što potvrđuje činjenica kako je više od polovine ispitanika za vrijeme svog radnog odnosa jednom bilo žrtva mobinga

- Da je mobing sve zastupljeniji u organizacijama u Republici Hrvatskoj potvrđuje činjenica kako više od polovine ispitanika za vrijeme svog radnog odnosa jednom bilo žrtva mobinga, točnije 52% ispitanika (104 ispitanika) izjasnilo se kako su bili žrtva mobinga. Dok se preostalih 87 ispitanika (43,5%) izjasnilo kako do sada u svom radnom odnosu nisu bili žrtva mobinga. Navedeno je grafički prikazano u potpoglavlju Obrada i analiza rezultata, Grafikon 5, str. 35.

H3. Ispitanici su svjesni kako psihološke te seksualni teror na radnom mjestu nikako nije bezazlen i kratkotrajan, te za sobom povlači mentalne, psihosomatske te zdravstvene probleme

- Da su ispitanici svjesni kako psihološke te seksualni teror na radnom mjestu nikako nije bezazlen i kratkotrajan, te za sobom povlači mentalne, psihosomatske te zdravstvene probleme, potvrđuje činjenica kako 190 (95%) ispitanika smatra kako psihičko nasilje na radnom mjestu može ugroziti zdravstveno stanje. Pritom ne treba zanemariti činjenicu kako svaki oblik zlostavljanje, pa tako i ono na radnom mjestu, nosi rizik trajnog oštećenja zdravlja. Pritom je potrebno napomenuti kako posljedice mobinga na ljudsko zdravlje



upravo ovise o tri faktora koji uključuju intenzitet mobinga, dužinu trajanja i karakteristike žrtve. Na temelju provedenog istraživanja samo 10 ispitanika (5%), smatra kako mobing ne ostavlja zdravstvene posljedice na žrtvi

## 7. ZAKLJUČAK

Ovaj diplomski rad na temu „Mobing na radnom mjestu“ donosi uvid u sve aktualniji problem na području rada kako u svijetu tako i u Republici Hrvatskoj. Činjenica je da se sve mijenja iz dana u dan, i da su svakodnevne promjene neizbježne, a život sve užurbaniji. Shodno navedenom i situacije na radnim mjestima popraćene su turbulentnim promjenama. Ogromne količine zadataka koje se dodjeljuju pojedincima na radnim mjestima, zadavanje ograničenih vremenskih perioda za njihovo rješavanje, premještanje na druge radne pozicije, sve to dovodi do stresa koji je usudila bih se reći glavni „okidač“ za zlostavljanje na radnom mjestu.

Ne treba zanemariti činjenicu kako zavist i ljubomora te težnja za osvetom među ljudima postoji još od kad postoji ljudski rod. Nažalost danas, kada je borba za opstanak neminovna ljudi su skloni neetičnom ponašanju kako u privatnom svijetu tako i u poslovnom. Stoga je danas zlostavljanje bilo da je riječ o psihološkom ili seksualnom među kolegama na poslu ili u odnosu poslodavac- zaposlenik sve učestalija na radnim mjestima. Upravo takvo ponašanje danas je poznato pod nazivom mobing. Mobing je sve rasprostranjeniji i uzima sve više maha. O njemu se sve više govori, no, nažalost ne poduzimaju se nikakve akcije za njegovu prevenciju i/ili sprječavanja. Također ne treba zanemariti činjenicu kako mobing sa sobom vuče i negativne posljedice kako za žrtvu tako i za organizaciju ali i okolinu u kojoj organizacija datira. Mnogobrojna istraživanja ukazuju kako su upravo žrtvama mobinga mladi ljudi u poslu, oni koji teže napredovanju, ostvarivanju ciljeva, također oni koji se bore za svoja prava i ne trpe neetično poslovanje. No, s druge strane zaposlenici pred mirovinu sve češće postaju žrtvama mobera. Nažalost mnogi od njih zbog kontinuiranog i neprekidnog trajanja zlostavljanja od strane mobera, nisu u stanju boriti se za svoja prava, zbog iscrpljenosti i straha, straha od mogućnosti da će izgubiti svoje radno mjesto. Također mnogi nemaju snage za borbu jer sudski postupci obično jako dugo trajnu a zbog svoje iscrpljenosti nisu u mogućnosti skupiti snage i oduprijeti se ovakvom načinu ponašanja. Željela bih napomenuti kako mobing nema samo posljedice za žrtvu već i za žrtvine najbliže, obitelj i prijatelje. Vrlo često je teško balansirati između takvog stresa uzrokovanog zlostavljanjem na poslu i

obiteljskih obveza. Te u mnogo slučajeva nažalost žrtve ne nalaze potporu od strane obitelji, te dolazi i do obiteljskih krahova.

S obzirom da sam i sama u radnom odnosu, a ovaj fenomen je sve rašireniji, željela sam istražiti svijest pojedinaca o fenomenu mobinga i njegovim posljedicama. Stoga sam provela istraživanje koje se temeljilo na online anketi provedenoj u razdoblju od 20.2.2017.-27.2.2017., na temelju 200 ispitanika sa područja cijele Republike Hrvatske, raznih dobnih skupina iz raznih gospodarstvenih djelatnosti sa svrhom dobivanja što vjerodostojnijih rezultata. Cilj provođenja anketnog Upitnika bio je prikupiti potrebne informacije, stavove ispitanika u Republici Hrvatskoj o mobingu kao sve učestalijem obliku ponašanja u radnim organizacijama. Svrha anketnog upitnika bila je prikupiti informacije o razmišljanjima i stavovima ljudi o sve aktualnijem i nažalost učestalijem pojmu mobing. Upitnik se sastoji od tri dijela: I.dio – Osnovne informacije o ispitaniku, II.dio – Stavovi o mobingu te III.dio – O Vašem radnom mjestu. Temeljem provedene ankete mišljenja sam kako su danas zaposleni pod velikim pritiskom i stresom, te nažalost smatraju kako će svoje problema riješiti ukoliko se istresu na svoje kolege te sav svoj bijes i frustracije prenesu na njih. Provedenim istraživanjem potvrđeno je kako je mobing sve prisutniji i u hrvatskim poduzećima što ukazuje i činjenica kako od ukupno 200 ispitanika njih čak 87 su bili i sami žrtva mobinga, dok 129 ispitanika poznaje osobu u svojoj radnoj okolini koja je bila/još uvijek je žrtva mobinga. Iako u Republici Hrvatskoj ne postoji zakon o mobingu, u Zakonu o radu koji se primjenjuje od 1. siječnja 2010., primjenjuju se i odredbe koje se odnose na zaštitu dostojanstva, zabranu uznemiravanja, diskriminacije i spolnog uznemiravanja, a koje navedena pitanja reguliraju bitno oskudnije nego raniji zakon. Upitnika ukazuje na činjenicu kako je 99 ispitanika nedovoljno upoznato sa svojim prava, dok ih je samo 52 od ukupno 200 ispitanika upoznato s pravima u radnom zakonodavstvu. Također, 143 ispitanika od smatra kako poslodavci danas ne rade dovoljno kako bi zaštitili radnike od uznemiravanja na radnom mjestu. Gotovo 188 ispitanika smatra kako na ovom području poslodavci moraju usvojiti određene dodatne mjere, kako bi spriječili sve učestaliju pojavu mobinga u svom radnom okruženju. Mišljenja sam kako poslodavci trebaju inzistirati na izradi i primjeni programa za sprječavanje nasilja. Pritom jasnim i jednostavnim jezikom ukazati svojim zaposlenicima

što se smatra mobingom i što se neće tolerirati u radnom okruženju. Također je potrebno da svaki poslodavac odredi određene posljedice za nedozvoljeno ponašanje, a isto tako da se osigura da nikakve represivne mjere se ne mogu primjenjivati protiv prijavlivača. Najbitnije je da se što prije poslodavci osvijeste i shvate koliko je važno boriti se protiv mobinga jer činjenica je kako jedino sretni, zadovoljni i motivirani radnici mogu biti efektivni radnici koji će pridonijeti rastu samog poduzeća.

# LITERATURA

## Knjiga

1. Koprek, I., Beck, C. (ur.), Poslovna etika, dugovanje, mobbing: psihologijski, etički i teološki vidici, Zagreb: FILOZOFSKO-TEOLOŠKI INSTITUT DRUŽBE ISUSOVE U ZAGREBU, 2009
2. Kostelić – Martić, A. (2005). Mobing – psihičko maltretiranje na radnom mjestu. Zagreb: Školska knjiga
3. Mobbing, Rječnik stranih riječi, Zagreb: Novi Liber, 1999.

## Internet izvori

1. Anti-mobing protokol o postupku i mjerama zaštite dostojanstva zaposlenika te mjere zaštite od diskriminacije. Navedeno prema: [http://www.halmed.hr/fdsak3jnFsk1Kfa/ostale\\_stranice/Anti-mobbing-protokol-HALMED-2016.pdf](http://www.halmed.hr/fdsak3jnFsk1Kfa/ostale_stranice/Anti-mobbing-protokol-HALMED-2016.pdf), (1.2.2017.)
2. Dilić, K.: Na posao s grčem u želucu. Navedeno prema: <http://www.poslovni.hr/after5/na-posao-s-grcem-u-zelucu-180073>, 25.5.2011., (26.1.2017.)
3. Glavan, M.: Led je probijen: Bivšoj radnici HEP-a odšteta zbog mobinga. Navedeno prema: <http://www.novolist.hr/Vijesti/Rijeka/Led-je-probijen-Bivsoj-radnici-HEP-a-odsteta-zbog-mobinga>, 13.2.2012., (29.1.2017.)
4. Kostelić-Martić, A.(2006). Prevencija mobinga i vrste pomoći žrtvama. Navedeno prema: <http://www.doiserbia.nb.rs/img/doi/1450-6637/2006/1450-66370604011K.pdf>, (5.3.2017.)

5. Knežević, V.: Žrtve mobinga najčešće su žene i asistenti. Navedeno prema: <http://www.vecernji.hr/hrvatska/zrtve-mobinga-najcesce-su-zene-i-asistenti-470546>, 1.11.2012., (27.1.2017.)
6. Lazarov, S.I.(2012).Mobing, psihološki teror na radnom mjestu. Navedeno prema: <http://www.sindikatzdravstva.org.rs/files/mobing-psiholoski-teror.pdf>, (20.2.2017.)
7. Penić, G.(2011). Ukinuli su mi radno mjesto i smanjili plaću, šef je vikao na mene. Bilo mi je dosta, tužila sam ga i dobila 500.000kn!.Navedeno prema: <http://www.jutarnji.hr/vijesti/ukinuli-su-mi-radno-mjesto-i-smanjili-placu-sef-je-vikao-na-mene.-bilo-mi-je-dosta-tuzila-sam-ga-i-dobila-500.000kn/2042514/>, 17.4.2011., (4.3.2017.)
8. Petar, K.: Online kampanja protiv mobbinga. Navedeno prema: <http://mojzagreb.info/zagreb/hrvatska/online-kampanja-protiv-mobbinga>, 1.12.2016., (1.2.2017.)
9. Projekt „Pravo na rad bez mobbinga“. Navedeno prema: <http://mobbing.hr/pravo-na-rad-bez-mobbinga/o-projektu/>, (1.2.2017.)
10. Šokantni primjeri mobinga u policiji. Navedeno prema: <http://www.tportal.hr/vijesti/hrvatska/204520/sokantni-primjeri-mobinga-u-policiji.html>, 15.7.2012., (29.1.2017.)
11. Što je mobbing?. Navedeno prema: <http://klinika.pravo.unizg.hr/content/sto-je-mobbing>, 23.11.2013., (28.1.2017.)
12. Turčin, K.(2014). ODŠTETA ZA MOBBING OD 200 TISUĆA KUNA Profesorica psihički zlostavljala docenticu. Navedeno prema: <http://www.jutarnji.hr/vijesti/hrvatska/odsteta-za-mobbing-od-200-tisuca-kuna-profesorica-psihicki-zlostavljala-docenticu/680629/>, 24.7.2014., (3.3.2017.)

## Stručno – znanstveni članci

1. Koić, E., Mustajbegović, J., Ivezić, S.: Zlostavljanje na poslu – mobing: preporuke za postupanje zdravstvene službe. Medix- specijalizirani medicinski dvomjesečnik, Vol.13 No.71 Srpanj 2007.Navedeno prema: <http://hrcak.srce.hr/21908>, (25.1.2017.)
2. Laklija, M. - Janković, J.: Mobbing – osobni, obiteljski i radni problem i njegova prevencija, Kriminologija i socijalna integracija. Vol. 18 (2010) br. 1. 1-130. Navedeno prema: [www.hrcak.srce.hr/file/87815](http://www.hrcak.srce.hr/file/87815), (26.1.2017.)
3. Poredoš, D., Kovač, M.: Stres i psihološko zlostavljanje na radnom mjestu. Ljetopis socijalnog rada, Vol.12 No.2 Siječanj 2006., str. 333-346. Navedeno prema: [www.hrcak.srce.hr/file/3115](http://www.hrcak.srce.hr/file/3115), (6.2.2017.)
4. Pržetina – Kaleb, J.(2012). Oblici mobinga i sudska zaštita. Polic. sigur. (Zagreb), godina 21. (2012), broj 4, str. 823-836. Navedeno prema: [www.hrcak.srce.hr/file/147039](http://www.hrcak.srce.hr/file/147039), (25.1.2017.)

## Zakoni i propisi

1. Kazneni zakon, <http://www.zakon.hr/z/98/kazneni-zakon>,
2. Zakon o radu, <http://www.zakon.hr/z/307/Zakon-o-radu>,
3. Zakon o ravnopravnosti spolova, <http://www.zakon.hr/z/388/Zakon-o-ravnopravnosti-spolova>,
4. Zakon o suzbijanju diskriminacije, <http://www.zakon.hr/z/490/Zakon-o-suzbijanju-diskriminacije>,

## POPIS GRAFIKONA

Grafikon 1. Uzorak ispitanika .....	32
Grafikon 2. Stupanj završene stručne spreme ispitanika.....	33
Grafikon 3. Podjela ispitanika na temelju statusa o zaposlenosti .....	33
Grafikon 4. Upoznatost ispitanika s pojmom „mobinga“ na radnom mjestu.....	35
Grafikon 5. Prikaz ispitanika koji su bili žrtve mobinga na radnom mjestu .....	35
Grafikon 6. Upoznatost ispitanika s pravima i područja radnog zakonodavstva .....	36
Grafikon 7. Prikaz mišljenja ispitanika o tome rade li poslodavci dovoljno kako bi zaštitili radnike od uznemiravanja na radnom mjestu.....	37
Grafikon 8. Spremnost ispitanika da se bore za svoja prava.....	37
Grafikon 9. Prikaz ispitanika koji u svojoj radnoj okolini poznaju neku žrtvu mobinga...	38
Grafikon 10. Mišljenje ispitanika o težini dokazivanja zlostavljanja na radnom mjestu..	39
Grafikon 11. Prikaz razloga ne poduzimanja nikakvih pravnih akcija u slučaju mobinga .....	40
Grafikon 12. Mišljenje ispitanika o utjecaju mobinga na zdravstveno stanje žrtve .....	41
Grafikon 13. Mišljenje ispitanika o usvajanju dodatnih mjera poslodavaca o sprječavanju mobinga na radnom mjestu.....	41
Grafikon 14. Prikaz zadovoljstva ispitanika svojim radnim mjestom.....	42
Grafikon 15. Planira li i donosi nadređeni sam poslovne odluke .....	43
Grafikon 16. Koliko često se priča o privatnom životu ispitanika na njihovom radnom mjestu.....	44
Grafikon 17. Mišljenje ispitanika o tome dali ih se ogovara, vrijeđa, oponaša, ignorira na radnom mjestu .....	45
Grafikon 18. Najčešći interni sukobi .....	46



# PRILOG #1: ANKETA VEZANA ZA MOBING NA RADNOM MJESTU

Poštovani,

ovo istraživanje je dio diplomskog rada "Mobing na radnom mjestu".

Molim vas da što iskrenije ispunite upitnik u prilogu, kako bih dobila što bolji uvid u probleme vezane za provođenje i suočenost s mobingom na radnom mjestu. Također vas molim da link na ovaj upitnik prosljedite i drugim osobama koje poznajete.

Zahvaljujem na vašoj pomoći i vremenu,

Kristina Kuliš

## I. OSOBNİ PODACI

1. Spol

- M
- Ž

2. Godište

---

3. Završena stručan sprema?

- NK
- NSS
- SSS
- VŠS
- VSS
- Magistar
- Doktor

4. Trenutno sam

- Zaposlen/a
- Nezaposlen/a
- U potrazi za poslom

5. Zaposleni ste u?

- javnom sektoru
- privatnom sektoru

## II. STAVOVI O MOBINGU

Jeste li upoznati s pojmom 'mobinga' na poslu?

- Da
- Ne

Jeste li ikada bili žrtva mobinga?

- Da
- Ne

Znate li prava u području radnog zakonodavstva?

- Da
- Ne
- Nedovoljno

Mislite li da poslodavci ne rade dovoljno kako bi zaštitili radnike od uznemiravanja na radnom mjestu?

- Da
  - Ne
  - Ostalo
- 

Jeste li spremni boriti se za svoja prava na sudu?

- Da
- Ne

Znate li u svojoj radnoj okolini, neke žrtve mobinga?

- Da
- Ne

Mislite li da je slučajevne zlostavljanja teško dokazati?

- Da
- Ne

Po Vama, dali psihičko nasilje na radnom mjestu može ugroziti zdravstveno stanje?

- Da
  - Ne
  - Ostalo
- 

Smatrate li da na ovom području poslodavci moraju usvojiti određene dodatne mjere?

- Da
  - Ne
  - Ostalo
- 

Što mislite zašto pojedinci ne poduzimaju pravne akcije u slučaju mobinga?

- zbog straha
- zbog straha da ne izgube posao
- zbog dugotrajnih sudskih postupaka
- zbog visokih troškova

### **III. O VAŠEM RADNOM MJESTU**

Jeste li zadovoljni svojim radnim mjestom?

- Da
- Ne
- Ostalo

Da li vaš nadređeni sam planira poslovne aktivnosti i sam donosi odluke?

- Nikad
- Rijetko
- Ponekad
- Često
- Uvijek

Komentira li se Vaš privatni život na Vašem radnom mjestu?

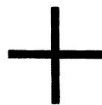
- Nikad
- Rijetko
- Ponekad
- Često
- Uvijek

Smatrate li da Vas ogovaraju, vrijeđaju, oponašaju, ignoriraju na Vašem radnom mjestu?

- Nikad
- Rijetko
- Ponekad
- Često
- Uvijek

Da li se interni sukobi odnose na sukobe između:

- Muškarac nadređeni/muškarac zaposlenik
- Žena nadređeni/ muškarac zaposlenik
- Žena nadređeni/žena zaposlenik
- Muškarac nadređeni/žena zaposlenik

IZJAVA O AUTORSTVU  
I  
SUGLASNOST ZA JAVNU OBJAVU

Završni/diplomski rad isključivo je autorsko djelo studenta koji je isti izradio te student odgovara za istinitost, izvornost i ispravnost teksta rada. U radu se ne smiju koristiti dijelovi tuđih radova (knjiga, članaka, doktorskih disertacija, magistarskih radova, izvora s interneta, i drugih izvora) bez navođenja izvora i autora navedenih radova. Svi dijelovi tuđih radova moraju biti pravilno navedeni i citirani. Dijelovi tuđih radova koji nisu pravilno citirani, smatraju se plagijatom, odnosno nezakonitim prisvajanjem tuđeg znanstvenog ili stručnoga rada. Sukladno navedenom studenti su dužni potpisati izjavu o autorstvu rada.

Ja, KRISTINA KULIŠ (ime i prezime) pod punom moralnom, materijalnom i kaznenom odgovornošću, izjavljujem da sam isključivi autor/ica završnog/diplomskog (obrisati nepotrebno) rada pod naslovom MOBING NA RADNOM MJESTU (upisati naslov) te da u navedenom radu nisu na nedozvoljeni način (bez pravilnog citiranja) korišteni dijelovi tuđih radova.

Student/ica:

(upisati ime i prezime)

(vlastoručni potpis)

Sukladno Zakonu o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju završne/diplomske radove sveučilišta su dužna trajno objaviti na javnoj internetskoj bazi sveučilišne knjižnice u sastavu sveučilišta te kopirati u javnu internetsku bazu završnih/diplomskih radova Nacionalne i sveučilišne knjižnice. Završni radovi istovrsnih umjetničkih studija koji se realiziraju kroz umjetnička ostvarenja objavljuju se na odgovarajući način.

Ja, KRISTINA KULIŠ (ime i prezime) neopozivo izjavljujem da sam suglasan/na s javnom objavom završnog/diplomskog (obrisati nepotrebno) rada pod naslovom MOBING NA RADNOM MJESTU (upisati naslov) čiji sam autor/ica.

Student/ica:

(upisati ime i prezime)

(vlastoručni potpis)