



# Kamenčić u cipeli: Dramsko-akcijsko istraživanje mobinga na radnom mjestu

## Sažetak

Rad opisuje dramsko-akcijsko istraživanje mobinga na radnom mjestu, provedeno u rujnu 2016. godine. Radi se o studiji slučaja s prigodnim uzorkom, koja je provedena u skladu s principima javne sociologije te ona odgovara na potrebu javnosti, u isto vrijeme ciljajući ostvariti znanstveno-istraživački cilj, edukativni cilj i civilno-aktivistički cilj. Ovaj model dizajniran je kao eksplanatorni mješoviti model s uvodnom anketom, fokus grupama i video snimkama. Ti su podaci dalje kodirani i sintetizirani ne bi li dali dublji i dinamički uvid u fenomen mobinga, akterima i potencijalnim pozitivnim akcijama, a ti su rezultati izraženi u teorijskim konstruktima o svakom od ciljeva istraživanja. Teorijski konstrukt vezan uz znanstveno-istraživački cilj i istraživačka pitanja pokazuje da je mobing fizičko i/ili psihičko maltretiranje na radnom mjestu koje provode pojedinci, uz pomoć pasivne ili aktivne okoline koja svjedoči indirektnom ili direktnom zlostavljanju. Mobing predstavlja sustavni problem koji nije dovoljno dobro riješen zakonima, a jedino održivo rješenje je empatička edukacija svih aktera mobinga. Teorijski konstrukt vezan uz edukativni cilj pokazao je da ovaj model potiče interakciju, introspekciju i kritičko promišljanje o mobingu bez redukcije kompleksnosti fenomena ili zanemarivanja osobne odgovornosti svih aktera. Teorijski konstrukt vezan uz civilno-aktivistički cilj pokazao je da dramsko-akcijski model djeluje osnažujuće po sudionike, a aktivistički doseg je moguće ojačati tehnologijom i medijima. Ovaj model omogućuje istraživanje tabu tema uz paralelno odašiljanje pozitivnih poruka, te djeluje osnažujuće i

edukativno na sudionike. Stoga je primjenjiv u formalnom i neformalnom obrazovanju kao vid empatičke edukacije koja je neophodna za realno smanjenje mobinga. kroz radionice i programe edukacije za poslodavce i zaposlenike.

**Ključne riječi:** mobing, dramsko-akcijski model, javna sociologija

## *Pebble in a shoe: Drama-action research on mobbing at the e work place*

### *Summary*

*Article describes a drama-action research of mobbing at the work place that was conducted in September 2016. It is a case study with that was done in accordance with the principles of public sociology and it responds to the needs of the public while, at the same time, aims to achieve scientific research goal, educational goal and civil activist goal. This model is designed as explanatory mixed model with introduction survey, focus groups and video recordings. That data was further coded and synthetized to provide a deeper and dynamic understanding of mobbing phenomena, its actors and possible positive actions, and these results are presented as theoretical constructs about each of the goals of the research. Theoretical construct related to the scientific research goal and research interests shows that mobbing is a physical and/or psychological maltreatment at the work place that is being done by individuals with help of a passive or active surroundings who witnesses an indirect or direct abuse. Mobbing is a systemic problem that is not well solve with laws, and the only sustainable solution is empathic education of all actors of mobbing. Theoretical construct related to the educational goal showed that this model incites interaction, introspection and critical thinking about mobbing without reduction of the complexity of phenomena or avoidance of personal responsibility. Theoretical construct related to the civic activism goal has shown that drama-action model is empowering for participants and its activist reach can be broadened with technology and media. This model makes research of taboo topics possible with parallel emission of positive messages, and effects participants by empowering and educating them. So it is useful in formal or non-formal education as means of empathic education that is necessary for real reduction of mobbing, through educational workshops and programmes for employers and employees.*

**Key words:** *mobbing, drama-action model, public sociology*

## Zašto dramsko-akcijsko istraživanje o mobingu?

Svijest o zlostavljanju na radnom mjestu, koje se kolokvijalno najčešće naziva anglizmom „mobbing“, u hrvatskom se društvu razvila u novije doba. Primjerice, Marija Dill iz Sindikata državnih i lokalnih službenika i namještenika RH 2009. godine zaključuje kako „opsezi problema nisu poznati“, te da se vodi oko četrdeset sporova koji su bez pravomoćnih presuda (Dill, 2009). Ipak, kako se u posljednjih deset godina u Europi zaokrenulo prema sveukupnoj brizi za dobrobit radnika, umjesto ranijeg fokusa na fizičko zdravlje i sigurnost radnika (Giaccone, Di Nunzio, Fromm, & Vargas, 2015), ovaj fenomen postaje sve prisutniji u hrvatskim medijima<sup>1</sup> i sve se više žrtava obraća za pomoć nadležnim službama i javnosti<sup>2</sup>. Unatoč tome, odnos prema mobingu ostaje nepromijenjen pa sutkinja Općinskog kaznenog suda u Zagrebu još 2011. zaključuje kako još uvijek nema „šireg istraživanja ovog fenomena“, a izostaje i pravna zaštita<sup>3</sup> jer, iako je „u Hrvatskoj od 2003. godine podneseno više od stotinu tužbi radi naknade štete od uznemiravanja, još uvijek nema nijedne, čak ni prvostupanske presude, dijelom i zbog nejasnih i nedostatnih odredbi“ Zakona o radu (Pražetina Kaleb, 2011: 835).

Iako se termin mobing u Hrvatskoj široj javnosti prepoznaje kao društveni i psihološki problem tek odnedavno, on svakako nije nov fenomen. Ad hoc istraživanje provedeno 4. svibnja 2015. godine na internetskom portalu Monitor trajalo je 3 dana, 23 sata i 11 minuta i prikupilo 908 odgovora. Na pitanje „jeste li ikad trpjeli mobing na poslu?“ čak 64,32% odgovorilo je „više puta“, a slijede odgovori „ne“ (19,93%), „jednom“ (10,46%) i „nikad nisam radio/la“ (5,29%). Svakako, riječ je o online anketi s prigodnim uzorkom posjetitelja portala, ali anketa je indikativna utoliko što pokazuje da je mobing raširena društvena pojava i da se najčešće ponavlja. Dakle, postoji interes javnosti za problem koji je već duže vremena prisutan<sup>4</sup>, a koji je slabo istražen u kontekstu Hrvatske.

Takva situacija motivirala je ovo istraživanje koje je provedeno prema dramsko-akcijskom modelu. Dramsko-akcijski model istraživanja je najprikladniji jer omogućuje istraživanje tabu tema, a u isto vrijeme poništava ono zbog čega mobing uspješno

<sup>1</sup> Poznati su primjeri zviždača koji su ukazali na korupciju i nepravilnosti u poduzećima i najčešće bivali kažnjeni, zbog čega je bivši predsjednik Hrvatske Ivo Josipović izrazio potrebu za posebnim zakonom o zaštiti prijavitelja nepravilnosti (HINA, 2014).

<sup>2</sup> O porastu najbolje govore podaci onih koji se s tim fenomenom susreću na terenu, a doktor medicine rada Davorin Ražić zaključuje kako je „mobbing u Hrvatskoj apsolutno u porastu“ (Bratonja Martinović, 2011).

<sup>3</sup> Ta je tvrdnja diskutabilna, barem u slučaju istraživanja. Gledano kvantitativno, već jednostavno pretraživanje portala znanstvenih časopisa u Hrvatskoj „Hrčak“ za pojmovima „mobbing“ i „mobing“ daje 46 znanstvenih i stručnih radova na hrvatskom i engleskom jeziku. No, gledalo kvalitativno, riječ je mahom o preglednim i stručnim radovima koji se bave i problemom u Srbiji, Sloveniji ili, primjerice, Turskoj.

<sup>4</sup> Izvještaj Pete ankete o europskim uvjetima rada (Fifth European Working Conditions Survey) iz 2010. govori da je u Hrvatskoj 13,7% radnika imalo iskustvo „nepovoljnog društvenog ponašanja“, što je na razini prosjeka EU od 14% (Giaccone, Di Nunzio, Fromm, & Vargas, 2015).

opstaje u Hrvatskoj - šutnju i zataškavanje. Ovaj model omogućuje istraživanje u skladu s javnom sociologijom koja se zalaže za povezivanje sociološkog istraživanja i civilnog društva, a sve kako bi se odgovorilo na potrebe javnosti i omogućilo primjenu uvida socioloških istraživanja u realnom društvu i definiranju budućih politika (Burawoy, 2005).

Istraživanje se sastojalo od pripreme, provedbe, analize podataka te objave rada u stručnoj ili znanstvenoj publikaciji. Također, istraživanje se sastoji od prikupljanja općih informacija o mobingu u Hrvatskoj (putem online anketnog upitnika), dramsko-akcijskih radionica koje služe kao modificirane fokus grupe, te javnog nastupa koji je također završio diskusijom s publikom u formi fokus grupe. Radionički dio dramsko-akcijskog istraživanja počeo je 4. rujna 2016. godine, a proces je okončan javnim nastupom i diskusijom s publikom 11. rujna 2016. godine u Velikoj dvorani Tvornice Jedinstvo.

Ovaj rad opisuje proces dramsko-akcijskog istraživanja te prezentira rezultate takvog istraživanja. Riječ je o studiji slučaja s prigodnim uzorkom koji ne omogućuje generalizaciju izvan konteksta ovog istraživanja. Ipak, u istraživanju je sudjelovao 71 ispitanik te 10 sudionika i sudionica radionice, a njihovi iskazi predstavljaju životni prikaz onoga što je mobing u suvremenoj Hrvatskoj.

Svako dramsko-akcijsko istraživanje ima osnovni, znanstveno-istraživački cilj, te dodatne edukativne i civilno-aktivističke ciljeve. Sukladno tome, ovo istraživanje (kao dio javne sociologije) teži fenomenu mobinga pristupiti holistički, odnosno osnažiti i educirati sudionike, djelovati aktivistički i promovirati pozitivne poruke široj javnosti te istražiti pitanja: **što je mobing, odnosno, koje negativne akcije utjelovljuju mobing? Koji akteri sudjeluju u mobingu i kako? Kojim pozitivnim akcijama možemo nadići mobing?**

Time ova studija slučaja teži pridonijeti sociološkoj raspravi o problemu mobinga u hrvatskom društvu, a nosi i potencijal doprinosa drugim društvenim znanostima koje se bave mobingom na radnom mjestu (npr. socijalni rad, psihologija).

## Općenito o mobingu: definicija, tipovi i akteri

Mobing se u literaturi različito definira, a nalazi se i u određenoj svezi s još jednim anglizmom zbog čega dolazi do nerazumijevanja i zabuna oko značenja pojma. Naime, dok se u njemačkoj, talijanskoj ili švedskoj literaturi koristi pojam „mobbing“, u britanskoj se koristi pojam „bullying“, a u SAD-u „employee abuse“ ili „work abuse“ (Poredoš & Kovač, 2004).

Sagledan čisto etimološki, pojam „mobing“ dolazi od riječi iz engleskog jezika - „mob“ - koja označava rulju ili „veću skupinu ili masu ljudi koji su gnjevni ili nasilni ili izvan kontrole“, a u kontekstu nasilja na radnom mjestu mobing znači „okupiti se i napasti ili iritirati“ na „uzbuđen ili remetilački način“ (Merriam-Webster, 2016).

Kao fenomen od znanstvenog i pravnog, odnosno, zakonodavnog interesa, mobing se javlja 1990-ih godina, ali on u pedagoškoj psihologiji postoji od 1980-ih, kada ga je istražio Leymann (Poredoš & Kovač, 2004), (Laklija & Janković, Mobbing - osobni, obiteljski i radni problem i njegova prevencija, 2010), (Pražetina Kaleb, 2011). Smatra se da je Leymann prvi koristio pojam mobinga, preuzevši ga od zoologa Konrada Lorenza koji je tim pojmom opisao ponašanje životinja koje udružene napadaju žrtvu, istjeruju ili čak ubijaju životinju koja je do tada bila dio njihove životinjske zajednice (Pražetina Kaleb, 2011), (Poredoš & Kovač, 2004), (Dill, 2009). Prepoznavši takve napade u određenim ponašanjima ljudi na radnom mjestu, Leyman je mobing definirao kao psihološki teror koji nalazimo u radnom okruženju, a odnosi se na neprijateljsku i neetičnu komunikaciju koja je usmjerena na sistematičan način od strane jednog ili više pojedinaca, uglavnom prema jednom pojedincu, koji je zbog „mobinga“ stavljen u poziciju u kojoj je bespomoćan i u nemogućnosti da se obrani, te držan u njoj pomoću stalnih maltretirajućih aktivnosti (Poredoš & Kovač, 2004), (Pražetina Kaleb, 2011), (Laklija & Janković, Mobbing - osobni, obiteljski i radni problem i njegova prevencija, 2010). Ova definicija govori da postoje dva aktera mobinga – oni koji provode mobing i njihove žrtve.

Žrtvom mobbinga može postati bilo tko u radnom kolektivu, pa i nadređeni, a postoje oprečna mišljenja o tome jesu li žrtve mobinga podjednako žene i muškarci ili su žene ipak češće žrtve mobinga (Poredoš & Kovač, 2004), (Đukanović, 2009). No, mobing je svakako kompleksniji fenomen koji ima utjecaja i izvan radnog okruženja<sup>5</sup>, a u njemu sudjeluje još jedan akter - promatrač.

Mobing služi kako bi se narušilo „ugled, ljudsko dostojanstvo i integritet osobe“ (Janković, Laklija, & Berc, 2012, str. 24). Postoji vertikalni (nadređeni-podređeni) i horizontalni (zaposlenik-zaposlenik) mobing (Poredoš & Kovač, 2004), (Pražetina Kaleb, 2011). Nalazimo ga na razini pojedinca, skupine i na razini radne organizacije, a uzroci mogu biti osobne prirode, organizacijski ili izvanjski (Šoljan, Jelić Kiš, & Josipović-Jelić, 2008).

U Hrvatskoj se mobing doživljava prvenstveno kroz zakone<sup>6</sup> – što je svakako pozitivno – ali se redovito uz legislativu (koja se bavi posljedicama izbijanja mobinga) poziva

<sup>5</sup> Poznato je da uzrokuje promjene na socijalno-emocionalnom i tjelesno-zdravstvenom spektru kao i poremećaje u ponašanju (Pražetina Kaleb, 2011), a sve to vodi i u financijske troškove i smanjenu radnu učinkovitost (Poredoš Lavor, 2007).

<sup>6</sup> Druga Mobbing donosi popis svih anti-mobing zakona koji vrijede u Hrvatskoj: 1) Europske rezolucije i direktive, Ustav RH (čl. 3., 14., 23. i 35.); Zakon o radu (NN 93/14; čl. 7., 26., 134.), Zakon o zaštiti na radu (NN 71/14; čl. 51.), Zakon o obveznim odnosima (čl. 19., 1048., 1100.), Kazneni zakon (NN 125/11, 144/12;

na prevenciju, odnosno, edukaciju svih aktera mobinga (Laklija & Janković, Mobbing - osobni, obiteljski i radni problem i njegova prevencija, 2010) i rad na psihološkoj, socijalnoj i medicinskoj razini (Rittosa & Trbojević Palalić, 1991).

Definicija mobinga iz literature i zakona se svakako može razlikovati od one koju za snalaženje u svakodnevnom životu koriste sudionici istraživanja i građani Republike Hrvatske, pogotovo jer istraživanja mobinga u Hrvatskoj izostaju. Brojni su popisi i opisi onoga što spada pod mobing, ali vjerojatno je točnije kazati da nije moguće popisati sve aktivnosti koje spadaju pod mobing<sup>7</sup>. Odnosno, mobing različito doživljavaju žrtve, promatrači i nasilnici – zbog čega je najpreciznije ne predmnijevati što je mobing prema literaturi, već što je mobing iz perspektive onih koji su ga doživjeli (u kojoj god ulози bili). Stoga je u uvodu u dramsko-akcijske radionice provedena mrežna anketa na prigodnom uzorku. Time su postignuta dva cilja: promovirana je prijava za sudjelovanje u dramsko-akcijskoj radionici i omogućeno je građanima da sami svojim riječima definiraju mobing. Kao i u svakom akcijskom istraživanju, tako i u dramsko-akcijskom istraživanju – poželjno je koristiti definicije iz iskaza aktera problema koji se istražuje, umjesto nametanja znanstvenih i stručnih definicija.

## Što je dramsko-akcijski model istraživanja i koji su mu ciljevi?

Model dramsko-akcijskog istraživanja strukturiran je na teoriji socijalne konstrukcije zbilje Bergera i Luckmanna, dramaturškoj perspektivi Ervinga Goffmana, modernom obredu prijelaza Victora Turnera i akcijskom istraživanju Kurta Lewina. Svaki element tvori dramsko-akcijski *bricolage* i predstavlja sloj koji prenosi od općenitog prema konkretnom, odnosno, od teorije do primjene. Pri definiranju fenomena od istraživačkog interesa, dramsko-akcijski model oslanja se na javnu sociologiju za koju njezin zagovaratelj, sociolog Michael Burawoy smatra da predstavlja treći val sociologije koja treba biti jasno ideološki određena i koja u svojem radu i izboru istraživanih fenomena treba oslušivati potrebe i interese javnosti te djelovati u kooperaciji s civilnim društvom na zaštiti ljudskih prava (Burawoy, 2005).

Prema tome, dramsko-akcijska istraživanja bi trebala biti posvećena temama od interesa javnosti i onih obespravljenih (ili marginaliziranih skupina), što obično uključuje određeni sukob ili ono što Turner naziva „socijalnom dramom“ koja se sastoji od loma,

---

čl. 133.) i Zakon o ravnopravnosti spolova (NN 82/08) (Udruga Mobbing, 2016). Udruga Mobbing se zalaže i za izmjenu Zakona o radu kako bi sadržavao postupak i mjere zaštite dostojanstva radnika (Petričević & Medarić, 2014).

<sup>7</sup> Uvriježene aktivnosti mobbinga su akcije napada na: 1) mogućnost adekvatnog komuniciranja, 2) mogućnost održavanja socijalnih odnosa, 3) osobnu reputaciju, 4) kvalitetu profesionalne situacije, 5) zdravlje (Pražetina Kaleb, 2011), (Poredoš & Kovač, 2004).

krize, intervencije, te raskola ili pomirenja (Turner, 1989). Takvim teškim temama potrebno je pristupiti konstruktivno te iz rakursa znanosti, kako bi predložena rješenja bila što je više moguće objektivna i izražavala stavove i potrebe svih uključenih aktera. Stoga je mobingu najbolje pristupiti iz rakursa teorije socijalne konstrukcije zbilje koji omogućuje kritičku dimenziju postojećeg i definiranje mogućeg.

Konstruktivistički pristup, pojednostavljeno rečeno, polazi od toga da zbilja svakodnevnog života (ili društvena zbilja) nastaje u dijalektičnoj razmjeni subjektivne i objektivizirane zbilje koja u razmjenskom procesu eksternalizacije, objektivizacije i internalizacije institucionalizira određena subjektivna djelovanja (Berger & Luckman, 1992). Na taj se način prividno poostvaruje društveni svijet koji akteri društva zatim doživljavaju objektivnim, zaboravljajući da se radi o objektiviziranom produktu njihovog subjektivnog djelovanja koje je postalo rutinsko, dijelom korpusa društvenog znanja (Berger & Luckman, 1992). Samim time društvene i kulturne institucije, vrijednosti i norme ne predstavljaju ništa više nego konvencije koje je moguće promijeniti promjenom elemenata korpusa društvenog znanja i to alternativnim djelovanjem i inkorporacijom novih, uspješnih djelovanja, odnosno, zamjenom ranijih, manje uspješnih djelovanja.

Takve svjetonazorske, „tektonske“ promjene su zastrašujuće i, stoga, moguće samo uz definiranje alternativnog svjetonazora koji na uspješniji način odgovara na pitanja svakodnevice i predstavlja ekonomičnija rješenja za društvene i osobne probleme<sup>8</sup>. Takav svjetonazor daje dramaturška perspektiva koja, prikazujući sve ljude kao glumce na društvenoj pozornici (Goffman, Kako se predstavljamo u svakodnevnom životu, 2000), kojima je primarna težnja održati svoj nastup (svoju ulogu), simbolički briše granice i izjednačava *Nas* i *Njih* u alternativnoj realnosti u kojoj uloge nisu toliko „ozbiljne“ već ih igramo, zamjenjujemo i istražujemo. To je od izuzetne važnosti kod istraživanja bilo koje tabu teme ili društvenog sukoba.

Glavna aktivnost istraživanja odvija se u dramsko-akcijskoj radionici koja je bazirana na fazama obreda prijelaza koje su dodatno obogaćene refleksivnim procesom akcijskog istraživanja. Socijalni psiholog Kurt Lewin je u težnji da znanstveno pridonese rješenju međukulturnih problema koje je uočio na terenu još 1946. razvio akcijsko istraživanje. Ono se sastoji od: 1) refleksije, 2) planiranja, 3) izvođenja akcije, 4) opservacije i 5) ponovne refleksije (Lewin, 1946). Dakle, obred prijelaza predstavlja osnovni, fleksibilni okvir dramsko-akcijskih radionica koji omogućuje istovremeno istraživanje, edukaciju i aktivizam, a akcijsko istraživanje fokusira sudionike prema definiranju problema kakav jest i definiranju akcije koja nadilazi istraživani problem. Naime, Victor Turner je obred prijelaza prepoznao kao osnovni proces društveno-kulturne spoznaje, učenja i stjecanja novih znanja koji se sastoji od faze rastajanja, liminoidne faze ili transformacijske faze

<sup>8</sup> Takve promjene su slične revolucijama u znanosti, što je Thomas Kuhn izvršno prepoznao i prenio u djelu „Struktura znanstvenih revolucija“ (Kuhn, 1999).



i faze sastajanja (Turner, 1989). U suvremenom društvu obred prijelaza je izmješten iz rituala i ceremonijala, te je smješten u prostor dokolice - ili točnije - prostor simboličkog teatra u kojem dominiraju tradicionalne kazališne vrijednosti: sloboda od uloga, interakcija i sloboda kritičnosti/refleksivnosti (Turner, 1989). Te vrijednosti ujedno predstavljaju preduvjete za nadilaženje bilo kojeg mi-vi društvenog problema jer, kao što je Goffman pokazao, odnos mi-vi obilježen je stigmatizacijom, međusobnim nerazumijevanjem, izbjegavanjem, te vrijednosnim i normativnim ograničenjima grupe (Goffman, *Stigma. Notes on the Management of Spoiled Identity*, 1990). Iz toga slijedi da je promjena moguća samo slobodom od vrijednosti i normi (igranja očekivanih uloga), intenzivnom interakcijom i slobodom kritičnosti/refleksivnosti. Upravo to su tradicionalne vrijednosti teatra (Turner, 1989) koje ga čine idealnim prostorom za istraživanje mobinga jer u teatru možemo biti slobodni od uloga (možemo zamijeniti uloge i osvijestiti poziciju drugoga, što je osnova za razvoj empatije i solidarnosti), kritički se odnositi prema normama i vrijednostima koje su u svakodnevnom životu „neupitne“ i biti u prostoru nesvakidašnje i intenzivne interakcije koja omogućuje introspekciju i spoznaju drugoga, te razvoj grupne kohezije preko granice mi-vi kojom se vodimo u svakodnevnom životu.

Dakle, dramsko-akcijsko istraživanje je smješteno u prostor simboličkog teatra u kojem sudionici prolaze modificirani obred prijelaza koji počinje fazom rastajanja (u kojoj se sudionici simbolički rastaju od uloga iz svakodnevnog života), nastavlja se liminoidnom fazom (u kojoj sudionici istražuju mobing koristeći akcijsko istraživanje, zamjenu uloga i razne druge dramske tehnike), te završava fazom sastajanja u kojoj se sudionici simbolički ponovno sastaju sa svojom svakodnevnom ulogom, obogaćeni za to nesvakidašnje iskustvo (radionice i nastupa). Svaka od faza obilježena je drugačijim vježbama koje ciljaju postići različite ciljeve i, postupno, pripremiti sudionike za javni nastup. U fazi rastajanja dominiraju vježbe relaksacije, meditacije i igre, s ciljem razvoja grupne kohezije. U liminoidnoj fazi dominira akcijsko istraživanje omotano glumačkim vježbama tjelesnog izražavanja, imaginacije, glasovnih vježbi, personifikacije, improvizacije, analize sadržaja/scenarija, odgovora na vanjski stimulans i slično. U fazi sastajanja dominira fokus grupa i razgovor, te vježbe tehnike disanja. Iz tog razloga sudionicima asistira netko tko je umjetnički obrazovan i zna kako pripremiti javni nastup. Sve faze prolaze se svakog dana radionice, s time da se fokus pomiče od prve prema zadnjoj fazi, kako se razvija radionica i približava javni nastup.

Jednom kada se postavi dramsko-akcijsko istraživanje, primarni cilj je postići znanstveni uvid u istraživani problem, odnosno, odgovoriti na glavna istraživačka pitanja: što je mobing, odnosno, koje negativne akcije utjelovljuju mobing? Koji akteri sudjeluju u mobingu i kako? Kojim pozitivnim akcijama možemo nadići mobing? Uz primarni znanstveno-istraživački doprinos, svako dramsko-akcijsko istraživanje teži

doseći i primijenjene edukativne ciljeve i civilno-aktivističke ciljeve. Upravo iz tog razloga je nužno svaku dramsko-akcijsku radionicu završiti javnim nastupom koji omogućuje sudionicima svojevrstnu spoznajnu katarzu, pridonosi kulturnoj ponudi u lokalnoj zajednici i odašilje pozitivne poruke javnosti utemeljene u iskustvima i spoznajama sudionika i sudionica radionice. Drugim riječima, tijekom dramsko-akcijskog istraživanja prikupljaju se podatci korisni za sadašnja i buduća istraživanja o temi mobinga, a tijekom same provedbe istraživanja i završnog nastupa ostvaruju se ciljevi izvan znanosti, u informalnom i neformalnom obrazovanju, kulturi i aktivizmu.

## Uzorak, metodologija i materijali dramske-akcijskog istraživanja

U istraživanju je korišten **prigodni uzorak** sastavljen od dostupnih adresa e-pošte, a poziv na sudjelovanje upućen je i putem terenskog (dijeljenjem promotivnih letaka u javnim prostorima poput fakulteta, knjižnica i sl.) i medijskog oglašavanja (poziv za sudjelovanjem objavljen je na više medijskih portala od kojih izdvajamo Kulturpunkt). Ne manje važno, kako je dramsko-akcijski model srodan istraživanjima utemeljene teorije, u takvom istraživanju nije moguće definirati uzorak unaprijed već je potrebno provoditi istraživanja i razvijati teorijski koncept sve dok ne dođe do zasićenja, odnosno, ponavljanja koncepata (Auerbach & Silverstein, 2003). To je posebno važno kod istraživanja slabo istraženih tabu tema poput mobinga. Nepriznavanje te realnosti može dovesti do redukcije tema važnih za subjekte istraživanja i skretanja istraživanja cjelokupne teme u pogrešnom (ograničenom) smjeru.

Svi kontaktirani su pozvani sudjelovati u online anketnom istraživanju s opcijom prijave za sudjelovanje u dramsko-akcijskom istraživanju (radionicama) o mobingu. Kako su ovakva dobrovoljna istraživanja tabu tema vrlo fluidna, iskustvo nalaže da selekcija sudionika treba postojati, ali jednako tako da je planirana isključivo za slučaj prijave prevelikog broja zainteresiranih. Stoga je teško održati sociodemografsku strukturu (npr. jednak broj žena i muškaraca) i strukturu prema iskustvu mobinga (npr. jednak broj žrtava i nasilnika). Ipak, uvodna anketa omogućava diferencijaciju sudionika na ispitanike (one koji su ispunili anketu) i sudionike (one koji su ispunili anketu i sudjelovat će na radionici).

Metodološki, riječ je o dramsko-akcijskom istraživanju koje se sastoji od uvodnog anketiranja, dramsko-akcijskih radionica, javnog nastupa i diskusije s publikom, te završne fokus grupe. Riječ je o mješovitom istraživačkom modelu u kojem se koriste i kvantitativne i kvalitativne metode i podatci, ne bi li se njihovim uparivanjem dobio dublji uvid u temu mobinga. Točnije, riječ je o modificiranoj Pattonovoj mješovitoj formi evaluacije istraživanja u kojoj se koriste: eksperimentalni dizajn, kvalitativni podaci i

analiza sadržaja (Patton, 1990). No, taj je model za dramsko-akcijsko istraživanje često nedostižan ideal. Naime, za razliku od Pattonovog konfirmacijskog modela, dramsko-akcijski model istraživanja ne može garantirati eksperimentalni dizajn s „čistom“ eksperimentalnom i kontrolnom skupinom<sup>9</sup>. Stoga je riječ o eksplanatornom modelu koji je inspiriran Pattonovim modelom, ali koji ne omogućava predikcije i hipoteze. Takvo istraživanje vodi do stvaranja hipoteza (Tashakkori & Teddlie, 1998), pa dramsko-akcijski model do spoznaja dolazi u skladu s istraživanjima utemeljene teorije (engl. grounded theory), odnosno, induktivno i akumulacijom subjektivnih perspektiva sudionika. U njemu prevladavaju kvalitativne metode istraživanja pa sudionici prije ulaska u prostor radionice sudjeluju u uvodnoj fokus grupi (nakon uvodne ankete, tj. prijavnice), a fokus grupe provode se i tijekom i na kraju procesa, te se svi istraživački materijali podvrgavaju procesu analize sadržaja.

Korišteni istraživački materijali su: 1) uvodna anketa; 2) istraživački dnevnik; 3) materijali i video snimke s radionice i 4) audio snimke s radionice, diskusije s publikom i završne fokus grupe.

**Uvodna anketa** se sastojala od zatvorenih i otvorenih pitanja o mobingu, motivaciji za sudjelovanje, te sociodemografskim obilježjima<sup>10</sup>. Time je dobiven uvid u osobnu definiciju i osobno iskustvo mobinga, opis situacije i njezina završetka, definiranje glavnih motiva za sudjelovanje te je omogućena diferencijacija ispitanika prema spolu, dobi, obrazovanju, prebivalištu i radnom statusu. Prema tome, uvodni upitnik ujedno služi kao mjerni instrument za stjecanje uvida u iskustvo i poznavanje mobinga šireg broja ispitanika, te uže, kao prijavnica za sudjelovanje na radionici. Odnosno, pomoću nje se u dramsko-akcijskom istraživanju operacionalizira glavne pojmove i aktere problema koji se istražuje (npr. mobing).

Od izuzetne važnosti u svakom akcijskom istraživanju, pa i dramsko-akcijskom, jest vođenje **istraživačkog dnevnika**. On služi kako bi se pratio vremenski tijek istraživanja, ilustriralo i približilo čitatelju „guste“ i zanimljive dijelove procesa, nadzirao i prikupio materijal za analizu, definiralo napredak kroz bilježenje uspješnih i neuspješnih akcija, te introspekcije i refleksivne spoznaje samog istraživača (McNiff & Whitehead, 2010). Dodatna dimenzija važnosti u dramsko-akcijskom istraživanju je ta što nam dnevnik omogućuje zabilježbu dramskih vježbi koje u umjetničkom procesu često ostaju nezabilježene zbog umjetnikove orijentacije na iskustveno i traženje „spontanosti“. Stoga će se u dijelu s analizom iznijeti osnovni proces i opisati značajne aktivnosti.

<sup>9</sup> Tome je više razloga, ali prevladavajući razlog je financijske prirode zbog koje nije moguće u potpunosti izolirati eksperimentalnu skupinu, odnosno, organizirati cjelodnevni program koji bi uklonio vanjske utjecaje na grupu i omogućio zaključivanje o utjecaju intervencije (dramske-akcijske radionice) na promjenu stavova sudionika.

<sup>10</sup> Već postojeći upitnik o mobingu, koji se sastoji od sociodemografskih podataka i podataka o iskustvu mobinga (Koić & Apostolovski, 2005), nadograđen je za potrebe dramsko-akcijskog istraživanja.

Nadovezujući se na istraživački dnevnik, u analizi su korištene **video i audio snimke** s radionice, posebice snimke onoga što se u kontekstu dramsko-akcijskog istraživanja naziva „fazama sastajanja“, a koje formom i sadržajem predstavljaju fokus grupe. Fokus tih razgovora bio je refleksija o proteklom procesu, definiranje onoga što je bilo dobro, a što nije – u kontekstu skorog nastupa. Odnosno, koja su to **negativna stanja i pozitivne akcije koje povezujemo uz mobing i koje želimo prikazati javnosti završnim nastupom**. Osim audio snimaka sa završnih fokus grupa, dijelovi radionice su snimani **video kamerom** kako bi se: 1) zabilježile dramske i ine korištene vježbe za poboljšanje budućih radionica i 2) omogućila diseminacija rezultata izvan znanstvenih krugova (za aktivističko podizanje svijesti objavom snimaka u medijima). Također, važni su i materijali s radionice na kojima su sudionici razradili svoje viđenje mobinga i planirali javni nastup (npr. papirići s opisima pozitivnih i negativnih akcija nasilnika, žrtve ili promatrača).

Nakon nastupa, organizirana je **diskusija s publikom** koja je iskorištena za kritičko promišljanje samog nastupa, ali i mobinga, te dijeljenje iskustava s publikom. Na samom kraju procesa održana je **završna fokus grupa** koja je audio snimljena i u kojoj su sudjelovali svi sudionici procesa (sudionici, volonteri, voditelji), a fokus je bio na opisu cjelokupnog iskustva i njegovog utjecaja na pojedince i grupu.

Svi prikupljeni materijali, odnosno, iskazi dobiveni iz uvodne ankete, s dramskih radionica i završne fokus grupe su zatim transkribirani pomoću softvera f4, odnosno, objedinjeni, kodirani, grupirani i analizirani uz pomoć softvera MaxQDA.

## Analiza i rezultati dramsko-akcijskog istraživanja

Analizirani su podaci iz **uvodne ankete, istraživačkog dnevnika, materijala s radionice, audio i video snimaka s „fokus grupa“ (faza sastajanja), te završne fokus grupe**. To je učinjeno na način prikladan dramsko-akcijskom modelu istraživanja koji do spoznaje dolazi induktivno, odnosno, po uzoru na utemeljenu teoriju (engl. *grounded theory*). Za razliku od istraživanja koja testiraju hipoteze, istraživanja utemeljene teorije konstruiraju instrumente koji „omogućuju sudionicima da govore o svojim životima i iskustvima“ (Auerbach & Silverstein, 2003: 16). To je ono što se naziva „narativnim intervjuom“ koji je prikladan u istraživanjima tema o kojima ne postoji dovoljno spoznaja (što je slučaj s mobingom u Hrvatskoj).

Kako postoje određene razlike između ispitanika i sudionika, podaci su diferencirani po toj varijabli, odnosno, po iskustvu intervencije (radionice). Pri obradi su korišteni tipični koraci kodiranja u utemeljenim teorijama koji induktivno kreću od: 1) neobrađenog teksta, 2) relevantnog teksta, 3) ponavljajućih ideja, 4) tema, 5) teorijskih konstrukata, 6) teorijskog narativa i 7) istraživačkih pitanja (Auerbach & Silverstein,

2003). Konkretnije, iz ankete, audio i video snimaka dobiveni su „sirovi“ transkripti iz kojih je zatim izvađen relevantan tekst. Iz te građe su kodirane ponavljajuće ideje (ono što sudionici ponavljaju), a zatim su te ideje grupirane u teme kojima gravitiraju. Iz tema se definiraju teorijski konstrukti o istraživanoj temi, a ti su konstrukti izraženi u teorijskom narativu. Obično u formi kratkih opservacija ili zaključaka o istraživanoj temi. Na kraju, ti teorijski konstrukti su uspoređeni s istraživačkim ciljevima, odnosno, na osnovu njih su definirani novi istraživački ciljevi. Analiza je ovdje iznesena u formi istraživačkog dnevnika, s opisom tijeka cjelokupnog procesa koji je vodio do teorijskih konstrukata i završne rasprave.

## Dnevnik dramsko-akcijskog istraživanja o mobingu

Istraživanje je formalno počelo 27. lipnja 2016. godine kada su putem e-pošte poslani prvi pozivi za sudjelovanje u istraživanju. U narednim danima kontaktirana je 4621 adresa e-pošte privatnih i poslovnih subjekata, uključujući medije (230 adresa). Dio medija je objavio obavijest o istraživanju, te nije moguće definirati točan obim uzorka, ali je on svakako prigodan. Uvodno istraživanje je zaključeno 3. rujna 2016., dan prije početka dramsko-akcijskih radionica.

### Uvodni upitnik: utemeljena operacionalizacija pojmova i diferencijacija ispitanika i sudionika prema sociodemografskim obilježjima

U uvodnom istraživanju putem online upitnika sudjelovala je 71 osoba, a njome je omogućena priprema radionice jer su dobiveni sociodemografski podaci i radna definicija mobinga neophodni za kvalitetnu organizaciju radionice. Najveći broj odgovora dale su žene (76%), uz 21% muškaraca i 3% onih koji se ne žele spolno/rodno odrediti. Najviše je odgovora od osoba 31-40 godina (30%), a osobe 24-60 godina čine 92% svih odgovora. Više od pola ispitanika (55%) je visoke stručne spreme, uz 21% magistara/ica i doktora/ica znanosti i 17% ispitanika sa srednjom stručnom spremom. Ispitanici su pretežito zaposleni (57%), slobodnjaci (10%), rade uz studij (3%) ili su poslodavci (3%), a rade primarno u javnim ustanovama (67%), privatnim poduzećima (15%) ili organizacijama civilnog društva (13%).

Kao primarnu motivaciju za sudjelovanje naveli su da su „žrtve mobinga“ (31%; n=22), dok su drugi željeli pridonijeti anketi svojim odgovorima (29,6%; n=21), učiti o temi (9.9%; n=7) ili su bili znatiželjni (9.9%; n=7).

Na otvoreno pitanje „što je za Vas mobing na radnom mjestu“ dominirala je riječ „maltretiranje“, a često je spominjana u kombinaciji kao „fizičko“ ili „psihičko“ maltretiranje. Među ostalim riječima, spominjano je „omalovažavanje“, „ignoriranje“,



su završeni pozitivno za žrtvu mobinga 8,5% (n=4) i negativno po one koji su uzrokovali mobing (8,5%; n=4). Riječ je primarno o vertikalnom mobingu, tj. odnosu zaposlenik – nadređeni (neposredni ili viši nadređeni).

Pri opisu situacije mobinga, odnosno raspleta situacije, od 43 valjana odgovora najčešće se spominje „nastavak mobinga“ (42%; N=19), davanje otkaza (13,3%; N=6), dok samo četiri slučaja spominju sankcije za nasilnika/cu (8,9%; N=4). Ostali raspleti uključuju dobivanje otkaza, degradaciju, premještaj, ukidanje radnog mjesta, policiju, nagradu za nasilnika/cu, otpor kolektiva, odlazak nasilnika/ce u mirovinu, zataškavanje i istek ugovora. Značajan broj tih slučajeva bio je, ili je još uvijek, na sudu.

Mobing se najčešće odvio (ili se odvija) u javnim ustanovama (64,4%; n=29), privatnim poduzećima (24,4%; n=11), organizacijama civilnog društva (4,4%, n=2) i drugo (6,7%, n=3). Primarne djelatnosti tih poduzeća su obrazovanje (n=21) i kultura (n=11), a spominju se još socijalna skrb, odgoj, ugostiteljstvo, bankarstvo i ICT (svaki po n=2), te geološka djelatnost, graditeljstvo, proizvodna djelatnost i vojska. Od ispitanika, njih 29 ili 41,4% se odlučilo prijaviti za sudjelovanje na dramsko-akcijskoj radionici koja ima za cilj istražiti mobing na radnom mjestu.

#### Dramsko-akcijske radionice

Po završetku prijava 3. rujna 2016. godine, istraživanje je preseljeno u okvir dramsko-akcijske radionice. Dramsko-akcijska radionica sastoji se od tri faze obreda prijelaza (faza rastajanja, liminoidna faza i faza sastajanja) koje su snimljene video i audio putem. Taj materijal je kasnije korišten u analizi. Radionica je počela 4. rujna, a završila je javnim nastupom sudionika i sudionica radionice 11. rujna 2016. godine u Velikoj dvorani Pogona jedinstvo.

Od prijavljenih 29 osoba, u radionici je sudjelovalo deset (N=10) osoba. No, kako je posrijedi dobrovoljni istraživački i kreativni proces, broj sudionika je varirao, ali je od prvoga dana do završne izvedbe sudjelovalo sedam osoba koje su dale najveći dio istraživačkih materijala (N=7).

Tablica 1: Distribucija sudjelovanja sudionika tijekom istraživanja

Dramsko-akcijsko Istraživanje o mobingu 2016.	Uvodna anketa	Fokus grupa 1	Fokus grupa 2	Fokus grupa 3	Fokus grupa 4	Fokus grupa 5	Fokus grupa 6	Fokus grupa 7	Javni nastup i diskusija 8	Završna fokus grupa 9
Anketirani (N=71)	x									
Sudionik/ca A	x	x								
Sudionik/ca B	x	x	x							
Sudionik/ca C	x	x	x	x	x					
Sudionik/ca D	x	x	x	x	x	x	x	x	x	X
Sudionik/ca E	x	x	x	x	x	x	x	x	x	X
Sudionik/ca F	x	x	x	x	x	x	x	x	x	X
Sudionik/ca G	x	x	x	x	x	x	x	x	x	X
Sudionik/ca H	x	x	x	x	x	x	x	x	x	X
Sudionik/ca I	x	x	x	x	x	x	x	x	x	X
Sudionik/ca J	x	x	x	x	x	x	x	x	x	X
Publika (N= 20)									x	

Sudionici radionice su se bavili primarnim istraživačkim pitanjem svakog dramsko-akcijskog istraživanja: „koje akcije nadilaze problem kojim se bavimo?“ Odnosno, u kontekstu ovog istraživanja: „koje akcije definiraju situaciju mobinga, a koje ga akcije nadilaze?“

Ne bi li to istražili, sudionici su svakodnevno prolazili tri faze Turnerovog obreda prijelaza (rastajanje, tranziciju i sastajanje), a svaka od faza je obilježena aktivnostima koje imaju specifičan cilj. Također, kako se radionica razvija, naglasak je stavljen na jednu ili više faza (npr. na početku se naglašava faza rastajanja, u sredini liminoidna faza, a na kraju faza sastajanja, tj. priprema završnog nastupa).

**Prvi dan** je posvećen uvodu, definiranju pravila i međusobnom upoznavanju kroz dijeljenje (vježba: „revolver ili krug povjerenja“). Ideja je da se sudionici simbolički „rastanu“ od veza i uloga iz svakodnevnog života, podijele svoju priču i postanu dio nove grupe s radionice. Priče su vremenski i tematski ograničene na: motivaciju, iskustvo mobinga iz perspektive žrtve, iz perspektive nasilnika i iz perspektive promatrača. Kao primarna motivacija istaknulo se osobno iskustvo žrtve mobinga (C,1; D,1; F,1; G,1; H,1; I,1; J,1), želja da se nauči o toj temi i pomogne drugima (E,1; I,1); te želja da se nauči



koristiti ples u radu (A,1). Sudionici su podijelili svoje iskustvo mobinga, zamijenili uloge i pokušali situaciju opisati iz perspektive nasilnika i, zatim, promatrača. Već je prvi dan pokazao da je riječ o sociodemografski raznovrsnoj grupi, ali iskustveno sličnoj (radilo se većinom o žrtvama mobinga). Razvijena je kvalitetna atmosfera, unatoč prisutnosti kamere.

**Fokus drugoga dana** bio je na razvoju grupne kohezije te prijenosu osnovnih dramskih i performativnih znanja. Aktivnosti su krenule masažom u parovima i Boalovom „kolumbijskom hipnozom“, te vježbama elemenata potrebnih za javni nastup (upoznavanje prostora/scene, kretanja u njemu, interakcije s okolinom i drugima, te vježbe glasa). Nakon toga, sudionici su pozvani rekonstruirati situaciju mobinga, tako što će odabrati jedan od izbora za prikaz mobinga: situacija (jednominutni skeč), rečenica, riječ/pojam/glas, tijelo/pokret, emocija/lice. Sudionici u parovima biraju izvesti dvije uredske situacije, jednu rečenicu: „Uspjeh je najbolja osveta“ (F,2), te jedan pokret (daje ruku i ispričava se, a u isto vrijeme gazi na stopalo). U fazi sastajanja dio sudionika traži veći fokus na temu mobinga, te više akcije i diskusije o mobingu. U isto vrijeme, mlađi sudionici i oni s iskustvom nastupa u kazalištu prepoznaju važnost uvodnih vježbi, ali također traže više akcije.

**Treći dan** naglašena je liminoidna faza i istraživanje. Sudionici su pozvani aktivno istraživati mobing. Koristi se prostor kako bi se predočile razlike između uloga. Konkretno, na podu su ucrtane tri uloge - žrtve (Ž), nasilnika (N) i promatrača (P), a sudionici su pozvani kretati se između tih uloga, zamjenjivati iskaze i emocije.

Pokazalo se da sudionici mobing definiraju kao problem sustava koji „proizvodi moralnu sivu zonu“ u kojoj pojedinci, poglavito nadređeni, uz pomoć šutljive okoline iskorištavaju (F,3). U isto vrijeme, društvo se fokusira na zakone i zanemaruje važnost subjektivnog doživljaja (B,2), a zakoni koji zabranjuju mobing su samo „mrtvo slovo na papiru“ (D,2).

Iz procesa su proizašle definicije aktera mobinga, od kojih je bio najupečatljiviji prikaz „žrtve“ koja odbija igrati ulogu koju su joj namijenili i pjeva „imam kamenčić u cipeli“ (tal. *ho un sassolino nella scarpa*). S druge strane, nasilnici se nerazgovjetno deru na okolinu i općenito su agresivni. Promatrači su svjesni situacija oko sebe, ali su fokusirani na svoje osnovne potrebe (hrana, piće).

Osim što opisuju glavne karakteristike svakog aktera, sudionici definiraju njihovu motivaciju i razlog svrstavanja pod ulogu žrtve, nasilnika ili promatrača kroz njihove negativne akcije (ono kakvi jesu, a čime omogućavaju mobing) i pozitivne akcije (ono što bi trebali poduzeti da spriječe mobing).

Tablica 2: Reakcije sudionika prema ulogama tijekom istraživanja

ULOGA	NEGATIVNA AKCIJA ILI KARAKTERISTIKA	POZITIVNA AKCIJA ILI KARAKTERISTIKA
ŽRTVA	Boji se Srami se (još važnije o straha) Introvertirana osoba Zatvara se u sebe i izolira Zatvorena Djeluje ranjiva Ne brani se Agresivno odgovara	Suprotstavlja se nasilniku Otvorenija, hrabrija osoba Prkosna Samosvjesna Samopouzdana Traži pomoć od sustava Traži pomoć psihologa Informirana Aktivna osoba
NASILNIK	Manipulira Skriva osobnu nesposobnost i nesigurnost Asertivna je i aktivna osoba Napada (aktivno) Ogovara (pasivno napada) Vreba kao „lovac“ Egoistična osoba Socijalno patološka ličnost Bivša žrtva Nema empatije Defektna osoba	Educira se o menadžmentu i ljudskim odnosima Uči biti vođa Radi na sebi Cjeloživotno obrazovanje Iskusi poziciju žrtve (kroz glumu i sl.) Empatija
PROMATRAČ	Ignorira Izbjegava Uživa (tihan nasilnik) Boji se Brine za svoje potrebe („u se, na se i poda se“) Ne želi se miješati Komotna osoba Manjak empatije Mudrijaš	Empatija (suosjeća) Pokazuje žrtvi solidarnost i razumijevanje Traži saveznike Jača pozitivni krug ljudi Daje rame za plakanje Educira se

Osim definiranja aktera mobinga, sudionici temu istražuju i kroz korake akcijskog istraživanja: refleksija (R), planiranje (P), akcija (A) + opservacija (O) i ponovna refleksija. U tom procesu promišljaju što je mobing za njih, odnosno, kakav je „sada“, kao negativan fenomen u društvu. Zatim planiraju akcije kojima će pokušati anulirati utjecaj mobinga i, što je od izuzetne važnosti, taj plan provode u djelo u vidu dramskih performativnih akcija. Kako su podijeljeni u grupe, oni ujedno i promatraju te akcije, zamjenjuju uloge i komentiraju (refleksivno se odnose) prema akcijama koje su osmislili. Da li ta akcija nadilazi mobing?

Kako radionica završava javnim nastupom, potrebno je tijekom dramsko-akcijskog istraživanja sudionike potaknuti na definiranje akcija koje nisu samo verbalne i koje su scenski zanimljive. Iz tog su razloga njihovi izrazi ograničeni na tipične akcije smještene u situacije (skeč do 1 minute), rečenice, riječ, pokret i emociju koji ili djeluju negativno (utjelovljuju ono što mobing jest danas) ili djeluju pozitivno (utjelovljuju akcije koje nadilaze mobing).

Tablica 3: Pregled akcija tijekom javnog nastupa

TIP AKCIJE	NEGATIVNA AKCIJA Što je mobbing za mene?	POZITIVNA AKCIJA Koja akcija nadilazi mobbing? Što želimo pokazati javnosti/publici?
SITUACIJA (SKETCH) do 1 min	Nasilnik se žrtvi prijeti bokserom Degradiranje zaposlenika Podmetanje noge Gaženje (scena) Ruganje osobama s invaliditetom	Konstruktivni sastanak izrade plana rada Uključenost vertikalne hijerarhije Suradnja i poštovanje
REČENICA	Siromaštvo i bahatost nisu društveno poželjni. Zavedi budale pa onda iskoristiti i tražiti nove žrtve. Ponašate se prema meni loše, tretirate me kao balavicu. Ja ne mogu više, zašto mi radite to?!	Uspjeh je najbolja osveta/obrana! Odvratan je, neću mu dozvoliti da mi zagorča život. Odbijam da me stalno provjeravate! Tko se zadnji smije, taj se najslade smije! Sudjeluje i onaj koji štiti. Svi sudjelujemo u mobbingu.

<p>RIJEČ/ POJAM/ GLAS</p>	<p>(Nasilnik) glasan, siguran, optužujući (Žrtva) poluglasna, drhtava, dobronamjerna Ograničavanje Podrugivanje Slijepa poslušnost Otimačina Poniženje Izolacija Iskoristi-odbaci Poniženje Nasilje Licemjerje Sram Vrijeđanje</p>	<p>Pružam ti alternativu Dosta! Prestani! Otpor Solidarnost</p>
<p>TIJELO/ POKRET</p>	<p>Želja za bijegom Ukočenost (Promatrač) ignorira, ali je aktivan (jede, pije: u se, na se i poda se) Ležanje Pasivnost Podilaženje Zaborav (Nasilnik) gazi cipelu, a u isto vrijeme se rukuje i smiješi žrtvi (dvoličnost) (Žrtva) defanzivan stav (Nasilnik) gordo i autoritativan stav Sporo kretanje</p>	<p>Bliskost, poput eskimskog poljupca Ustajanje, podizanje Pjevanje (pjesma: „Ho un sassolino nela scarpa“, tj. Imam kamenčić u cipeli) Mirovanje, neodgovaranje na napad Lukavost Aktivnost prema pozitivnom</p>
<p>EMOCIJA/ LICE</p>	<p>(Žrtva) Ukočeni osmijeh (Žrtva) Krivnja (Žrtva) Razočaranje (Nasilnik) Preziran pogled (Nasilnik) razorni bijes (svi) Bijes</p>	<p>Osmijeh Suosjećanje Bijes</p>

U fazi sastajanja mladi sudionici cijene proces jer ih navodi na introspekciju, dok stariji sudionici traže više razgovora i dijeljenja osobnih iskustava. Zanimljivo im je mijenjati uloge, u čemu su neki otkrili da su iste izvedbe moguće za sve tri uloge (D, 3; J 3). Sudionici pretežito traže više akcije, a manje pripreme i vježbi potrebnih za razvoj grupne kohezije i javnog nastupa. Teže iskazivanju osobnog, a ne glumi i fiktivnim situacijama.

Nakon uvodnih vježbi, sudionici su **četvrtoga dana pozvani dublje istražiti temu mobinga** i njegovih aktera. Sudionici su pozvani neverbalno prikazati jednog od aktera, dok drugi trebaju prepoznati koja je uloga posrijedi. Najlakše prepoznaju kod drugih, ali i kod samih sebe, one uloge koje su odigrane stereotipno, kao karikature (H,4; J,4): žrtva prihvaća nasilje; nasilnik je asertivan, promatrač štiti i ignorira. Zaključuju kako je pogrešno aktere mobinga promatrati kao ukalupljene, odnosno, da je potrebno izići iz kalupa (kako osobno, tako i u javnom nastupu) i prikazati da uloge žrtve, nasilnika i promatrača ne moraju uvijek biti stereotipno odigrane i lako prepoznatljive (C,4; E,4; H, 4; J,4). Osim što su zaključili da je „najvažnije izaći iz kalupa“ (C,4), sudionici su se složili da je možda pretjerano reći da svi nosimo nasilje u sebi, ali da je točno da svi u sebi nosimo potencijal za „negativnost“ (E,4). Završno, sudionici traže jasniji plan rada i više dorečenosti.

S približavanjem javnog nastupa, sudionici **peti dan**, nakon uvodnih vježbi relaksacije i „rastajanja“, nastavljaju razvijati aktere koji se tipično nalaze u mobingu te su krenuli detaljnije definirati one akcije koje bi mogli koristiti u javnom nastupu. Pa su tako istražili mobing kroz negativne akcije koje ga utjelovljuju (situacija, tj. skeč do 1 minute, rečenica, riječ/pojam/glas, tijelo/pokret ili emocija/lice), a zatim su definirali pozitivne akcije koje u istim kategorijama nadilaze mobing. Sudionici odigravaju situacije i zamjenjuju uloge ne bi li dobili osjećaj javnog nastupa, te kritički promišljali scene koje prikazuju. Odigravaju scenu mobinga u kuhinji restorana, te neverbalnu scenu nasilja u vojsci, u vidu gaženja. Vidljivo je da su sudionici ukočeni pri prikazivanju situacija, te da mobing prezentiraju isključivo kao ozbiljnu, tešku temu. U fazi sastajanja, sudionici zaključuju da je neverbalna scena vojničkog gaženja odlična za nastup (E,5; G,5; F,5), te da ne žele prikazati sretan završetak već problematizirati mobing i natjerati publiku na razmišljanje (H,5). Žele naglasiti važnost promatrača koji postaju pomagači u mobingu (I,6). Na neki način, žele da publika postane svjesna njihove promatračke uloge koja je u svakodnevnom životu negativna za mobing.

Uvježbavajući i dalje osnovna scenska znanja (npr. svjesno kretanje u prostoru, zajednički pokret), sudionici **šesti dan**, kroz vježbe Boalovog image teatra i vježbe „Razglednica“, prikazuju na scensko efektan način situacije, rečenice, riječi, pokrete i emocije koje su definirali kao negativne ili pozitivne za mobing. Odabiru i scene koje će odigrati u nastupu, a ističu se rečenice žrtve poput „Prestani!“ (H,6) ili „Znam što trebam napraviti, odbijam da me konstantno provjeravate!“ (E,6), odnosno, pokret nasilnika

koji prijeteći udara bokserom u šaku (G,6) ili se „umjetno smješka“ (J,6) i promatrača koji sve nezainteresirano promatra jedući i glasno srčuci piće na slamku (D,6; H,6). Osim već dogovorenih scena za nastup, sudionici se slažu da je scenski, i za poruku javnosti, važno da u toj sceni nasilnik i žrtva zamijene uloge, odnosno, da žrtva preuzme kontrolu i sama postane nasilnik/ca (I,6; D,6; F,6; G,6). Time žele pokazati „zatvoreni krug mobinga“ (E,6). Vidljivo je da su sudionici aktivni i motivirani, ali još uvijek treba raditi na grupnoj koheziji neophodnoj za završni nastup.

**Sedmi, predzadnji dan pred nastup**, sudionici uvježbavaju tehnike disanja za smanjenje treme (npr. Weillova tehnika disanja) i rade vježbe relaksacije i meditacije. Istražuju prostor i interakciju s drugima kroz pokret, kontakt, zaigranost i igru. Liminoidna faza istraživanja je skraćena u korist faze sastajanja, odnosno, uvježbavanja scena i rasporeda scena za završni javni nastup. Dogovorene su scene: 1) Promatrač (osvještavanje publike o njihovoj promatračkoj ulozi), 2) pjesma Kamenčić u cipeli (pokazuje odbijanje mete nasilja da bude definirana kao „žrtva“, 3) Vlastite priče (prikaz poznatih scena mobinga), 4) Kakofonija (prikaz nezainteresiranosti javnosti i izgubljenosti mete nasilja), 5) Fakultet (prikazuje kako mobing nije rezerviran za one nisko obrazovane), 6) Ples rukovanjem (prikaz važnosti svjesne interakcije i empatije za drugoga), 7) Fight (prikaz elementarne socijalne drame i sukoba koji nastaje mobingom), 8) Razglednice u trokutu (prikaz stereotipnih negativnih ili pozitivnih rečenica, riječi, pokreta vezanih uz mobing ili njegovo nadilaženje), 9) Vojničko gaženje (prikaz nasilja i zamjene uloga u kojoj meta preuzima glavnu ulogu i postaje nasilnik/ca). Sudionici su vlastite priče utjelovili u simptomatičnim rečenicama poput:

„Mobing je samo kamenčić u cipeli.“ (F,7; G,7)

„Nemam pojma ljudi što je to sa mnom! Radim ili ne radim,  
vječno me netko napada!“ (I,7)

„Nemamo ništa za vas. Možda bude kasnije (pod navodnicima).“ (D,7)

„Ti si izuzetno pametna, ti si izuzetno aktivna, ali drugi su drugačiji  
i razmaženi.“ (I,7)

„Maltretirate me kao zadnju balavicu!“ (E,7)

U fazi sastajanja sudionici komentiraju materijal koji su sastavili i smatraju ga dovoljno dobrim, uz potrebu tehničkih dorada poput znakova za izmjenu scena (I,7; J,7). Pokazalo se kako su intenzitet uvježbavanja i scene koje smo igrali doveli do osvještavanja da se u radnom kolektivu smatra žrtvu (metu) krivom, odnosno, da mora biti timski radnik i prešutiti situacije koje ju smetaju (F,7).

**Posljednji, osmi dan**, posvećen je uvježbavanju nastupa i vježbama relaksacije. Sudionici su iskoristili priliku javnog nastupa ne bi li poslali svoje poruke i izvan samog nastupa, opisavši iskustva mobinga na papirima koji su podijeljeni publici. Završni nastup je

održan u 20h pred malobrojnom publikom od dvadesetak ljudi. No, pokazalo se da je riječ o zainteresiranoj publici s kojom je nakon nastupa održana diskusija, svojevrsan „okrugli stol“ na kojem su svi dijelili iskustva i znanja o mobingu, komentirali pravnu i savjetodavnu (lošu) situaciju u Hrvatskoj, te komentirali nastup i njihovu ulogu kao publike.

## Diskusija s publikom

Upitani gdje je „izlaz“ iz mobinga, sudionici su ponavljali da je za mobing i bullying najvažnija edukacija cijelog društva, a pogotovo mladih (F,8; H,8). Naime, kako u nastupu, tako i u društvu postoje žrtva, nasilnik i promatrači, a sve troje su čimbenici u mobingu (H,8). Komentiralo se da, iako mobing provode pojedinci, on je problem sustava koji „nije do kraja definiran u zakonodavnim aktima, teško se dokazuje i teško se stiče pravda“ (H,8). Prisutni imaju osjećaj kao da je mobing utkan u hrvatsko društvo. Bolje ne prolaze niti osobe s invaliditetom, primjerice, gluhe osobe su zakonski diskriminirane jer u „službenim dokumentima još uvijek stoji termin „gluhonijema osoba, što je jako uvredljivo za gluhe osobe“ (D,8). Publiku je zanimalo je li izbjegavanje sukoba (primjerice pjevušenjem pjesme „Kamenčić u cipeli“) rješenje, a sudionici smatraju da sukob nije rješenje već „razumna komunikacija“ i ustrajnost jer „nasilnici i hvataju te osobe koje izbjegavaju sukobe, povlače se i popuštaju“, a onda nasilnici „mobiliziraju saveznike i onda se, da tako kažem, liga stvori i ide mobingirati nekoga“ (I,8). Svakako, šutnja je ta koja omogućuje mobing. Postavlja se i pitanje uloge radnika i „radnih navika zaposlenika“, odnosno, da li „zaposlenici dovoljno poštuju naloge poslodavaca“ (H,8). Spominju se poznati slučajevi „zviždača“ u Hrvatskoj, te kako se mobing ne smanjuje jer nasilnici često uživaju potporu političkih moćnika. Prisutni zaključuju da je dobro da se u Zakon o radu uvela institucija povjerenika za zaštitu dostojanstva radnika, ali dodaju da je utjecaj na te osobe vrlo moguć te da je potreban razvoj podsustava koji bi pomagao žrtvama mobinga, ne toliko pravno, koliko s posljedicama.

## Završna fokus grupa

Završna fokus grupa održana je kako bi sudionici opisali iskustvo dramsko-akcijskog istraživanja i javnog nastupa. Sudionici su iskazali ponavljajuće ideje o iskustvu dramsko-akcijske radionice, iskustvu javnog nastupa, drugim sudionicima, voditeljima, samom procesu, te spremnosti za nastavak ovakvog rada. Sudionici ističu da su im očekivanja ispunjena te da im je ovakav tip rada bio „nov i zanimljiv“ (I,9; E,9), pozitivan (D,9; E,9; F,9; G,9; I,9; J,9). Uz zanimljivost rada, važan je i „nedirektivan, mekani pristup“ (I,9) u radu sa ranjivim skupinama i na tabu temama. Dio iskusnijih sudionika i sudionica smatra da bi se trebalo djelovati više terapijski odnosno omogućiti sudionicima da na

radionici prorade i „riješite nešto, izventiliraju kroz taj pokret“ (I,9). S druge strane, mlađi sudionici preferiraju improvizaciju, vježbe pokreta, igre, relaksacije, meditacije i slično jer su svjesni kako je potrebno raditi na sebi i razviti grupnu dinamiku ne bi li nastup bio kvalitetan, dinamičan i estetski zanimljiv kroz pokret (E,9; J,9). Prije nastupa, sudionici su osjećali tremu i određene manjkavosti u grupnoj koheziji, koje sudionici na kraju smatraju manje važnima jer je nastup ispao odlično (I,9; J,9). Svidjelo im se što se improviziralo (E,9; J,9) i što je nastup „zaokružen jednom živahnim raspravom s publikom koja nije imala kraj“ (I,9).

Sudionici smatraju da ih je proces potaknuo na introspekciju i spoznaju, kako o sebi i mobingu, tako i u pozitivne promjene u njihovim životima. Primjerice, tamo gdje prije nije bilo razumijevanja za probleme osobe, sada je ono pronađeno i pokrenuta je komunikacija i „počeo/la me promatrati kao ljudsko biće“. (F,9; G,9). Sudionici su spoznali nove stvari o sebi, primjerice, da nisu svladali probleme vezane uz mobing (F,9) ili da njihov unutarnji svijet ne mora biti razumljiv drugima (I,9) te da je potrebno preuzeti odgovornost, koju god ulogu igrali (E,9). Također su spoznali da nije neophodno prihvatiti ulogu koju nam je netko namijenio. Spoznali su, između ostalog, da meta napada ne mora ujedno postati i žrtva (E,9; F,9), da i sama žrtva može postati nasilnik (D,9; J,9), a da promatrači zapravo igraju aktivnu ulogu, često asistirajući napadaču (D,9; E,9; F,9; I,9).

Smatraju da je ovaj proces pozitivan, a većina želi nastaviti dalje raditi, pa čak i izaći u javnost i „pokrenuti inicijativu za šire okupljanje različitih pasivnih ljudi koji se boje, napraviti iskorak u javnost. Kako ohrabriti one pasivne, e to je već samo po sebi ogroman posao.“ (D,9). Drugim riječima, potreban je kontinuiran i duži rad čime bi se aktivistički i spoznajni element pojačao (D,9; E,9)

## Sinteza rezultata: teorijski konstrukti i rasprava

Materijali prikupljeni tijekom istraživanja su na kraju spojeni u cjelinu, kako bi se dobio potpuniji uvid u mobing na radnom mjestu.

Uvodna anketa je osigurala sociodemografske karakteristike ispitanika i sudionika i općenitiji, statični uvid u percepciju mobinga (koji nije moguće generalizirati izvan ove studije slučaja), a fokus grupe tijekom i nakon radionice su osigurale dublji, dinamični uvid u fenomen mobinga.

Analizom sadržaja uočen je relevantan tekst, zatim ponavljajuće ideje, pa teme i, na kraju, teorijski konstrukti. Ti su teorijski konstrukti ovdje izraženi u teorijskom narativu koji povezuje iskaze sudionika s istraživačkim ciljevima: 1) znanstveno-istraživačkim, 2) edukativnim i 3) civilno-aktivističkim ciljem.



Pa tako možemo zaključiti da je ova studija slučaja pokazala da su za ovaj tip istraživanja najviše zainteresirane visokoobrazovane zaposlene osobe mlađih i srednjih godina (24-50), koje su iskusile mobing, pogotovo žene.

Znanstveno-istraživački cilj bio je odgovoriti na pitanja: što je to mobing? Koji akteri u njemu sudjeluju i na koji način? Koje akcije ga utjelovljuju, a koje akcije ga nadilaze?.

Sudeći prema ovoj studiji slučaja, teorijski konstrukt vezan za znanstveno-istraživački cilj glasi:

Mobing je fizičko i psihičko maltretiranje na radnome mjestu koje provode pojedinci, često pasivno ili aktivno potpomognuti okolinom. Iako mobing provode pojedinci, on je sustavan problem hrvatskog društva, a zakoni koji ga priječe su mrtvo slovo na papiru jer su neusklađeni sa realnim situacijama mobinga i češće služe za negaciju važnosti subjektivnog doživljaja mobinga, nego što štite žrtve mobinga.

U mobingu sudjeluju nasilnici, promatrači i žrtve koji svi imaju mogućnost izbora i snose odgovornost kao akteri.

Akcije koje utjelovljuju mobing su fizičko i psihičko maltretiranje koje može biti indirektno (npr. ogovaranje, laganje, manipuliranje) i direktno (npr. deranje, ponižavanje, preopterećivanje, ignoriranje, iskorištavanje, prijetnje itd.)

Akcije koje imaju potencijal nadići mobing su edukacija svih aktera: žrtva se treba informirati, suprotstaviti i tražiti pomoć, nasilnik se treba naučiti kako biti vođa i biti empatična osoba. Promatrač treba naučiti biti empatičan i solidaran sa žrtvom i ne pasivno promatrati mobing.

Definicija mobinga kao sustavnog problema u skladu je sa stajalištem pučke pravobraniteljice koja smatra da je „zlostavljanje na radu ozbiljan problem na koji sustav ne odgovara na zadovoljavajući način“ (Rapaić, 2016) i s literaturom koja govori da je svijest o mobingu u porastu (Budimir Šoško, 2014) te da čisto legislativni pristup ne rješava problem, ukoliko nije popraćen edukacijom (Laklija & Janković, 2010). Iako pozitivan prijedlog uvođenja novog Zakona o sprječavanju uznemiravanja na radnom mjestu, na koji neki od sindikata pozivaju još od 2009. godine (Dill, 2009), svakako ga treba podržati edukacijom. Sve u svemu, čini se da se na društveno-pravnoj razini potrebno fokusirati na ono što van Houten i Jacobs preporučaju kao jednu od mjera za osnaženje marginaliziranih (što žrtve mobinga svakako jesu u hrvatskom društvu) - rad na transformaciji društvenih praksi, umjesto rada na zakonskim pravima (Houten & Jacobs, 2005). Što se tiče poduzimanja akcija koje imaju potencijal nadilaženja mobinga, tu je svakako riječ o potrebi za cjeloživotnom edukacijom koje ide onkraj onoga što nudi formalno obrazovanje i koja razvija socijalne vještine poput empatije i solidarnosti. Stoga je svaki pokušaj promjene (uključujući ovo istraživanje) u opasnosti da ostane

mrtvo slovo na papiru - ukoliko se ne dopuni neformalnom i formalnom edukacijom svih aktera mobinga.

Teorijski konstrukt vezan za edukativni cilj pokazao je da:

Dramsko-akcijske radionice potiču interakciju, introspekciju i kritičko promišljanje o mobingu bez redukcije kompleksnosti fenomena ili zanemarivanja osobne odgovornosti svih aktera.

Primjerice, sudionici su kroz međusobnu, mješovitu interakciju i zamjenu uloga spoznali (i zatim uspješno prenijeli publici) da uloge koje igraju svi akteri mobinga nisu nepromjenjivi „kalupi“, već da smo svi sposobni biti žrtve, nasilnici i promatrači – zbog čega se nužno moramo educirati, komunicirati s drugima, te biti solidarni i aktivni. Toga trebamo biti svjesni, kao i što trebamo biti svjesni da, iako nismo vezani ulogama, nosimo odgovornost za svoje akcije. Važno je i da su mlađe osobe bez iskustva mobinga naučile prepoznati mobing i njegovu spiralu, te su spremne reagirati ukoliko do njega dođe (E,9). Naslućuje se da je moguć i dublji edukativni učinak na sudionike, ali to zahtijeva kontinuirani rad (a kontinuirani rad nosi sa sobom financijske, prostorne i organizacijske preduvjete). Također, važan je rad sa svim akterima, dok rad s nasilnicima može dovesti do dodatnih pozitivnih pomaka, poput uspješnijeg upravljanja organizacijom (Budimir Šoško, Katavić, & Kopecki, 2016).

Valja spomenuti i aktivistički doprinos dramsko-akcijskog istraživanja. Teorijski konstrukt vezan za civilno-aktivistički cilj ovog istraživanja glasi:

Dramsko-akcijsko istraživanje i javni nastup nose sva uobičajena ograničenja potrebna za pokretanje društvene akcije putem teatra, ali uz pomoć tehnologije i uključenjem medija moguće je povećati doseg i poslati pozitivne poruke osnaženja.

Mješovita interakcija koju tijekom dramsko-akcijskog istraživanja iskuse sudionici, motivira i osnažuje „žrtve“ te djeluje gotovo terapijski.

Naime, iako je na nastup o mobingu došlo malo publike i on je bio relativno slabo medijski popraćen, ipak je postignut određen interes medija i javnosti koji je ohrabrio sudionike i sudionice, bili oni žrtve mobinga ili ne. Uz nekoliko napisa na medijskim portalima (od kojih se po interesu istaknuo Kulturpunkt), po završetku radionice i izvedbe nastupa zainteresirala se i Hrvatska radiotelevizija te je snimljena reportaža o žrtvama mobinga<sup>11</sup>.

Civilno-aktivistički cilj dramsko-akcijskog istraživanja nadovezuje se na terapijski učinak radionice i nastupa koji, iako nije planiran aktivnostima, redovito dođe u prvi

---

<sup>11</sup> Reportaža je emitirana 4. listopada 2016. u emisiji „Dobro jutro, Hrvatska“, te ostaje mogućnost da je pozitivan efekt s radionice proširila i na gledatelje i gledateljice emisije.

plan. Ti su osjećaji individualizirani, ali su ovisni i od grupne dinamike. Koliko je za terapijski učinak važna grupna dinamika, ukazuje to što je takav učinak često neočekivan i od onih koji su ga osjetili:

*Evo i mene mobingirane, ali ne i frustrirane gospođe na pragu treće životne dobi. Hvala na spoznajama. Došla sam [na radionice op.a.] zbog meni bliske osobe, da brzo iskomuniciram mogućnosti suradnje - i ostala. Katarza kroz koju sam prošla na radionicama - koje su bile jedan dan OK, drugi dan malo manje OK (tako mi se činilo) - promijenila je moj život. Ne pretjerujem. Biti objektivniji i nastupati sa samopouzdanjem - to su velike promjene. (F,9)*

Već takvi rezultati često su dovoljni onima koji rade na terenu, ali govoreći generalno, takav terapijski učinak daje pozitivnu sliku o dramsko-akcijskom modelu kao procesu koji je moguće koristiti u terapijskom radu sa žrtvama, ali i drugim akterima mobinga.

Na kraju, treba ponoviti kako je riječ o studiji slučaja ograničenog dosega i mogućnosti generalizacije. Dramsko-akcijsko istraživanje pridonosi sociološkoj raspravi o mobingu na radnom mjestu, a može pridonijeti i srodnim disciplinama koje se bave ovim fenomenom iz drugog rakursa, poput psihologije ili socijalnog rada. Kako ovaj model teži realnoj primjeni rezultata u društvu, validaciju dobiva od samih sudionika istraživanja i realizacijom novih aktivnosti koje će, uz dovoljno vremena, koncentričnim krugovima pridonijeti (ili ne) znanstvenoj spoznaji i pozitivnim promjenama u društvu baziranim na rezultatima ovakvih, primijenjenih istraživanja. Riječ je o modelu koji je primjenjiv u znanstveno-istraživačke, edukacijske i civilno-aktivističke svrhe. Unatoč tome, nastao je iz kritičke sociologije i uvijek ga treba usavršavati i prilagođavati potrebama teme koja se istražuje. Samim time, model nije savršen i zasigurno bi bio znatno unaprijeđen uz značajniju podršku znanstvenih i obrazovnih krugova. No, kao što je jedna od osoba s radionice kazala o problemu mobinga: „Važno je nešto poduzeti. Vi ste poduzeli nešto.“ (F,9).

## Literatura

- Auerbach, C. F. & Silverstein, L. B. (2003). *Qualitative Data. An Introduction to Coding and Analysis*. New York and London: New York University Press.
- Berger, L. P. & Luckman, T. (1992). *Socijalna konstrukcija zbilje - rasprava o sociologiji znanja*. Zagreb: Naprijed.
- Bratonja Martinović, L. (2011). Mobbing u Hrvata: Svaki četvrti radnik trpi teror na radnom mjestu. *Novi list*.
- Budimir Šoško, G. (2014). Education of entrepreneurs about importance of recognition and prevention of workplace violence as an important uncertainty reduction factor in the business enterprise. *Education for Entrepreneurship* - E4E, 35-46.
- Budimir Šoško, G., Katavić, I. i Kopecki, D. (2016). Povezanost postojanja mobinga na radnom mjestu i uspješnog upravljanja organizacijom. *Education for Entrepreneurship*, 6(1), 33-44.
- Burawoy, M. (2005). Third -Wave Sociology and the End of Pure Science. *The American Scientist* (Fall/Winter-Essay).
- Dill, M. (11. prosinac 2009). *Mobbing - psihičko zlostavljanje na radnom mjestu*. Preuzeto 29. listopada 2016 iz Sindikat državnih i lokalnih službenika i namještenika RH: [http://www.sdlsn.hr/upload/File/SDLSN\\_Mobbing\\_Marija\\_Dill\\_prezentacija111209.pdf](http://www.sdlsn.hr/upload/File/SDLSN_Mobbing_Marija_Dill_prezentacija111209.pdf)
- Đukanović, L. (2009). Stres i zlostavljanje na radu u hrvatskoj legislativi. *Sigurnost*, 51(2), 113-119.
- Giaccone, M., Di Nunzio, D., Fromm, A. & Vargas, O. (2015). *Violence and harassment in European workplaces: Extent, impacts and policies*. Brussels: EurWORK.
- Goffman, E. (1990). *Stigma. Notes on the Management of Spoiled Identity*. London: Penguin books.
- Goffman, E. (2000). *Kako se predstavljamo u svakodnevnom životu*. Beograd: Geopolitika.
- HINA. (26. veljače 2014). *Josipović: Potreban je poseban zakon o zviždačima*. Preuzeto 29. listopad 2016 iz Index: <http://www.index.hr/vijesti/clanak/josipovic-potreban-je-poseban-zakon-o-zvizdacima/730770.aspx>
- Houten, D. J. & Jacobs, G. C. (2005). Empowerment of Marginals: Strategic Paradoxes. *Disability and Society*, 6, 641-654.
- Janković, J., Laklija, M. i Berc, G. (2012). Percepcija sukoba radne i obiteljske uloge u kontekstu nekih obilježja obitelji i posla. *Kriminologija i socijalna integracija*, 20(1), 23-34.

- Koić, E., & Apostolovski, J. (16-18. lipanj 2005). *Psihijatrija*. Preuzeto 29. listopada 2016 iz Mobbing svuda oko nas: <http://www.psihijatrija.com/psihijatrija/grane%20SOCIJALNA/grane%20SOCIJALNA/SOC-OPATIJA%20mobbing%20hr%20najcesca%20pitanja%20i%20odgovori1.pdf>
- Kuhn, T. (1999). *Struktura znanstvenih revolucija*. Zagreb: Naklada Jesenski i Turk; Hrvatsko sociološko društvo.
- Laklija, M., & Janković, J. (2010). Mobbing - osobni, obiteljski i radni problem i njegova prevencija. *Kriminologija i socijalna integracija*, Vol. 18(1), 65-77.
- Laklija, M., & Janković, J. (2010). Mobbing - osobni, obiteljski i radni problem i njegova prevencija. *Kriminologij i socijalna integracija*, 18(1), 65-78.
- Lewin, K. (1946). Action Research and Minority Problems. *Journal of Social Issues*, 2(4), 34-46.
- McNiff, J., & Whitehead, J. (2010). *You and Your Action Research Project*. London and New York: Routledge.
- Merriam - Webster. (7. listopada 2016). *Mob*. Dohvaćeno iz Merriam-Webster Dictionary: <http://www.merriam-webster.com/dictionary/mobbing>
- Patton, M. Q. (1990). *Qualitative evaluation and research methods*. Newbury park, CA: SAGE.
- Petričević, A. i Medarić, D. (2014). Pravo radnika na dostojanstven rad i radno okruženje bez stresa. *Pravni vjesnik*, 30(2), 405-419.
- Poredoš LAVOR, D. (2007). Mobbing: Jučer, danas - ali ne i sutra. *Ljetopis socijalnog rada*, 15(2), 361-364.
- Poredoš, D. i Kovač, M. (2004). Stres i "mobbing" na radnom mjestu. *Kriminologija i socijalna integracija*, Vol. 12(1), 73-70.
- Pražetina Kaleb, R. (2011). Oblici mobinga i sudska zaštita žrtava mobinga. *Pogledi i mišljenja*, 823-836.
- Rapaić, S. (20. lipanj 2016). *U Hrvatskoj je mobbing dozvoljen: Šamar ako pitaš kad će plaća, nogom u tur ako nisi simpatična šefu*. Preuzeto 29. listopada 2016 iz Index: <http://www.index.hr/vijesti/clanak/u-hrvatskoj-je-mobbing-dozvoljen-samar-ako-pitas-kad-ce-placa-nogom-u-tur-ako-nisi-simpatyczna-sefu/901108.aspx>
- Rittosa, D. i Trbojević Palalić, M. (1991). Kaznenopravni pristup problematici mobbinga. *Zbornik Pravnog fakulteta Sveučilišta u Rijeci*, 28(2), 1325-1351.
- Šoljan, I., Jelić Kiš, A. i Josipović-Jelić, Ž. (2008). Workplace Mobbing. *Arhitektura higijenskog rada toksikologije*, 59(1), 37-42.

Tashakkori, A. & Teddlie, C. (1998). *Mixed Methodology: Combining Qualitative and Quantitative Approaches*. Thousand Oaks-London-New Delhi: SAGE Publications.

Turner, V. (1989). *Od rituala do teatra. Ozbiljnost ljudske igre*. Zagreb: August Cesarec.

Udruga Mobbing (29. listopada 2016). *Zakonske odredbe po kojima je moguće zatražiti pravnu zaštitu*. Dohvaćeno iz Mobbing - Udruga za pomoć i edukaciju žrtava mobbinga: [http://mobbing.hr/zakonske-odredbe-zlostavljanje-radno-mjesto/?gclid=Cj0KEQjwkdHABRCHiZ2gs6yGh50BEiQAA91WlidX6R5pULpeZxL9ivL177ooJoaRqhO9VDoPPB\\_CPSgaAjoX8P8HAQ](http://mobbing.hr/zakonske-odredbe-zlostavljanje-radno-mjesto/?gclid=Cj0KEQjwkdHABRCHiZ2gs6yGh50BEiQAA91WlidX6R5pULpeZxL9ivL177ooJoaRqhO9VDoPPB_CPSgaAjoX8P8HAQ)