

*Prethodno priopćenje*

## **UTJECAJ MOBINGA NA ZAPOSLENIKE I USPJEŠNOST POSLOVANJA ORGANIZACIJE**

Jasna Genzić, mag. rel. int. et dipl., predavač, Sveučilište Libertas  
Trg J. F. Kennedy 6b, 10000 Zagreb, Hrvatska  
Telefon: +385 98 1631 478, e-mail: jasna.genzic@gmail.com

Maja Bogović, bacc. oec., student, Sveučilište Libertas  
Trg J. F. Kennedy 6b, 10000 Zagreb, Hrvatska  
Telefon: +385 98 1994 459, e-mail: 99maja99@gmail.com

Kristijan Marić, mag. rel. int. et dipl., predavač, Sveučilište Libertas  
Trg J. F. Kennedy 6b, 10000 Zagreb, Hrvatska  
Telefon: +385 91 3888 305, e-mail: kristijan.maric1@gmail.com

### **SAŽETAK**

*Problem istraživanja u ovom radu predstavlja mobing na radnom mjestu. Sukladno problemu, definiran je i predmet istraživanja ovog rada, a to je povezanost mobinga sa stresom i općim nezadovoljstvom u privatnom životu zaposlenika, što uzrokuje demotiviranost u obavljanju radnih zadataka u organizaciji. Kako bi dokazali postavljene hipoteze, autori su koristili primarne izvore podataka. Istraživački dio rada temelji se na odgovorima ispitanika, koje je koautorica ovog rada prikupila metodom ankete za potrebe izrade završnog rada. Ispitanici su u anketi, uz općenita pitanja o mobingu, odgovorili i na pitanja o utjecaju mobinga na njihov privatni životu te o utjecaju mobinga na uspješnost poslovanja organizacije. Uz primarne podatke iz ankete, autori rada koristili su i sekundarne izvore podataka kako bi produbili teorijske spoznaje o vrstama, fazama i posljedicama mobinga. Cilj ovog rada je dokazati da mobing na radnom mjestu uzrokuje nezadovoljstvo i stres u privatnim životima zaposlenika, što u konačnici može rezultirati niskom uspješnošću poslovanja organizacije.*

**Ključne riječi:** Mobing; stres; nezadovoljstvo; motivacija; uspješnost poslovanja

## 1. UVOD

Pojava mobinga česta je pojava u organizacijama i o toj temi sve se više govori u javnosti. Ipak, zaposlenici još uvijek ne razumiju što sve podrazumijeva termin „mobing“ i kako se od njega mogu zaštititi. Najčešće, uz prijetnje i povišene tonove, mobing rezultira isključivanjem, ignoriranjem i uskraćivanjem informacija zaposlenicima. Isto tako, neadekvatni alati i poslovni modeli za rad te prekratki rokovi za izvršenje radnih zadataka spadaju u domenu mobinga. Provođenje mobinga na radnom mjestu uzrokuje stres kod zaposlenika, koji ima dugoročne posljedice i u privatnom životu „žrtve“ mobinga, na temelju čega je definirana prva hipoteza rada: ***Mobing na radnom mjestu može uzrokovati stres i dovesti do općeg nezadovoljstva u privatnim životima zaposlenika.***

Kod takvih osoba, stres uzrokuje konstantno nezadovoljstvo, što rezultira niskom motiviranošću za ispunjavanje svakodnevnih radnih zadataka. Slijedom toga, nedovoljno motivirani djelatnici nisu efikasni u obavljanju svojih radnih zadataka, što u konačnici dovodi do niske uspješnosti poslovanja, na temelju čega je definirana druga hipoteza rada: ***Stres i nezadovoljstvo zaposlenika uzrokovani mobingom na radnom mjestu mogu dovesti do niske uspješnosti poslovanja organizacije.***

## 2. VRSTE, FAZE I POSLJEDICE MOBINGA

„Dugogodišnja istraživanja i praćenja mobinga u inozemnoj i domaćoj literaturi, brojnim studijama, ali i relevantnoj sudskoj praksi, još uvijek nisu rezultirala jedinstvenom i općeprihvaćenom definicijom mobinga. U dostupnoj literaturi moguće je identificirati niz pojmova koji se koriste gotovo kao sinonimi, iako stručna javnost preciznije diferencira njihove moguće razlike. Češće se spominju termini emocionalno nasilje, uznemiravanje, seksualno uznemiravanje, emocionalno zlostavljanje, *mobbing*, *bullying*, psiho teror na radnome mjestu, psihičko zlostavljanje na radu, za koje većina čitatelja uočava da je riječ o sličnim, ali ne uvijek i istovjetnim ponašanjima. U Njemačkoj i nordijskim zemljama ustalio se naziv „mobbing“, dok se u Australiji, Irskoj i Ujedinjenome Kraljevstvu kao sinonim više rabi pojam „bullying“, što je više sinonim za zlostavljanje u školama“ (Vinković, 6).

Znači, kada se govori o navedenim pojmovima treba se jasno naznačiti značenje *bullyingu*, koji predstavlja fizički agresivno ponašanje u školama, dok mobing predstavlja kontinuirano neprimjereno ponašanje prema zaposlenicima. Nadalje, autori rada smatraju da između dva navedena pojma (*mobbing* i *bullying*), neprihvatljivo ponašanje treba tumačiti shodno mjestu radnje i akterima koji su u sukobu sudjelovali. Slijedom navedenog, mobing predstavlja neprihvatljivo ponašanja među zaposlenicima na radnom mjestu (uključujući sve razine zaposlenih, direktore i vlasnike), dok *bullying* predstavlja neprihvatljivo ponašanje među djecom u školi. Također, treba naglasiti da neprihvatljiv oblik ponašanja na radnom mjestu može biti višestruk, bilo da se događa od strane pojedinca ili grupe, nadređenih prema podređenim ili obratno te između zaposlenika na istoj poziciji, uvijek se takvo ponašanje može definirati kao mobing. Drugim riječima, svako dugotrajno neprihvatljivo ponašanje koje kod druge osobe uzrokuje stres i nezadovoljstvo

može se definirati kao mobing. Nadalje, važno je naglasiti da savjesni i odgovorni zaposlenici češće postaju žrtvom mobinga u odnosu na zaposlenike koji „ne mare“ za uspješnost svoje organizacije. Kod takvih zaposlenika stres i nezadovoljstvo u privatnom životu usko su povezani s mobingom na radnom mjestu, a da oni toga najčešće nisu ni svjesni.

## 2.1. Vrste mobinga

„Promatrajući smjer zlostavljačkih aktivnosti, mobing možemo podijeliti u nekoliko osnovnih skupina i podskupina. Vandekerckhove i Commers prave razliku među trima vrstama mobinga: silazni tip (oblici ponašanja koji ulaze u sferu mobinga podrazumijevaju neprihvatljiva ponašanja nadređenih prema podređenima), uzlazni (smjer od podređenih prema nadređenima) te horizontalni (od zaposlenika prema suradnicima iste hijerarhijske razine)“ (Vinković, 8).

„Mobing se mora promatrati kroz odnos izvršitelja mobinga i žrtve. Prema tome, postoji više različitih modela mobinga, shodno čemu se u praksi najčešće analiziraju medicinski (psihijatrija i psihologija) i sudski (pravne znanosti) aspekti mobinga. Ipak, bez obzira o kojoj se vrsti mobinga radi, cilj je uvijek pravodobna zaštita žrtve.

Naime, mobing, koji inter alia obuhvaća fizički nasrtaj, nadržava granice radnoga spora te ulazi u domenu kaznenoga prava. Isti je slučaj i sa situacijama u kojima je neka osoba psihički zlostavljana, ali je osim toga bila i žrtvom seksualnoga napada jer će za potonje biti nadležno i državno odvjetništvo u kaznenome postupku. Pitanje naknade materijalne i nematerijalne štete koju je pretrpjela žrtva vrlo je važno pri postavljanju tužbenoga zahtjeva, kao i mogućnost da se pored utvrđivanja mobinga naloži prestanak zlostavljačkih aktivnosti ili utvrdi povreda prava osobnosti. Stoga treba imati na umu da se u slučajevima mobinga pravna zaštita može ostvariti odredbama radnoga, građanskoga i kaznenoga prava“ (Vinković, 9).

Shodno navedenom, autori rada smatraju da je mobing u Hrvatskoj javnosti još uvijek sinonim za neprihvatljivo ponašanje pojedinaca ili grupe na radnom mjestu, ali bez fizičkog nasrtaja. Isto tako, dugoročno psihičko zlostavljanje u Hrvatskoj se ne prepoznaje kao mobing, što govori da još uvijek ni zaposlenici, a ni poslodavci nemaju jasnu „sliku“ predmetnog pojma.

„Povezanost radne okoline i širega psihosocijalnog prostora pojedinca zrcali jasnu signifikantnost javnozdravstvenih i socioekonomskih implikacija immanentnih problemu mobinga. Žrtve u početku često nisu svjesne kako se mobing događa upravo njima zbog sofisticiranosti pojavnih oblika ponašanja koji ulaze u njegovu sferu te kulturoloških specifičnosti koje ponekad opravdavaju pojedine oblike ponašanja svojstvene šikaniranju na radnome mjestu. Sukladno dinamici razvoja, žrtve počinju pokazivati različite psihičke i psihosomatske reakcije, od kojih su najčešća reaktivna anksiozno-depresivna stanja, sindrom izgaranja, kronični posttraumatski stresni poremećaj, reaktivna psihotična stanja i slično“ (Vinković, 11).

Mobing treba promatrati kao pojavu koja je puno gora od svake bolesti jer kod dugotrajnog utjecaja mobinga na zdravu osobu, ista postaju kronično bolesna s

dugotrajnim psihičkim problemima. U današnje vrijeme učestalih promjena, sve se više zaposlenih osoba susreće s raznim oblicima psihičkog pritiska od strane kolega ili nadređenih pa čak i podređenih suradnika na poslu. Postoji veliki broj primjera gdje se pojam mobing iskorištava od strane radnika koji ne izvršavaju svoje poslovne obaveze na adekvatan način i koji se ne pridržavaju ugovora o radu, a pri tome upućuju ostale zaposlenike i osobe iz svojeg privatnog okruženja da se nad njima provodi mobing.

„Radnici često zbog radne preopterećenosti, neisplate plaća, nemogućnosti korištenja bolovanja kažu da se nad njima vrši mobing, međutim valja razlikovati loše uvjete rada od mobinga – iako je razumljivo da se radnici žale i zbog loših uvjeta rada i da je zbog toga (očekivano) njihovo blagostanje narušeno. Također je riječ mobing, na žalost, u pojedinim slučajevima postala „čarobna riječ“ kojom se pasivno-agresivni (ne)radnici brane od opravdanih sankcija vodstva: otkaza ili disciplinskih mjera u firmi. Zapravo, prije bi se moglo reći da takvi (ne)radnici vrše mobing nad vodstvom firme“ (Tučkar).

## 2.2. Faze i aktivnosti mobinga

„U literaturi se može naći više tipologija razvojnih faza mobinga, ali ćemo na ovome mjestu slijediti onu koju je sredinom devedesetih godina prošloga stoljeća postavio, a zatim i doradio Leymann“ (Vinković, 13-14):

**1. faza** – predstavlja ključan incident, okidač, odnosno konflikt usmjeren prema određenoj osobi (Leymann ističe kako se u navedenoj fazi zapravo još ne radi o pravome mobingu, ali će se u ostalim fazama intenzivirati, odnosno razviti).

**2. faza** – predstavlja mobing i stigmatizaciju jer je riječ o brojnim ponašanjima koja u normalnoj interakciji ne moraju biti agresivna, ali svakodnevna izloženost u duljenu vremenskom periodu mijenja njihov kontekst, stigmatizira žrtvu, ima za cilj kazniti je i predstavlja, zapravo, agresivnu manipulaciju.

**3. faza** – pretpostavlja problem upravljanja ljudskim resursima; nakon što je žrtva stigmatizirana, menadžment tvrtke najčešće pogrešno procjenjuje situaciju i želi se „riješiti“ problema, odnosno žrtve; u ovoj fazi brojna su kršenja prava radnika/ radnice žrtve pa se često pribjegava odlasku na bolovanje; upravljačka struktura pokušava nastalu situaciju objasniti žrtvinim osobnim karakteristikama, a ne faktorima i uzrocima iz radnoga okruženja.

**4. faza** – borba za opstanak podrazumijeva borbu žrtve za opstanak i povrat izgubljenoga ugleda; karakterizira je izraženost psihosomatskih simptoma na žrtvinoj strani.

**5. faza** – isključenje, odgovorna je za razvoj ozbiljnih oboljenja i posljedica po žrtvu; ona odlučuje napustiti radno okruženje, odlaskom u mirovinu ili otkazom.

Autori smatraju da poslodavci u Hrvatskoj još uvijek nisu shvatiti da mobing predstavlja jedan od ključnih problema u poslovanju, stvara velike troškove, a dugoročno i nenadoknadle gubitke. Također, poslodavci trebaju konačno shvatiti da

su jedini „lijek“ protiv mobinga oni sami, shodno čemu trebaju preuzeti odgovornost te kvalitetnom i učestalom prevencijom kroz komunikaciju i informiranje zaposlenika moraju stvoriti organizacijsku kulturu u kojoj će se provoditelji mobinga najstrože kažnjavati.

### 2.3. Posljedice mobinga

Mobing se najčešće ne doživljava kao društveni problem što je u potpunosti kriva percepcija. Često se govori samo o direktnoj žrtvi mobinga, a ne uzima se u obzir koliki je indirektni utjecaj mobinga na društvo u cjelini. Žrtve mobinga svoje nezadovoljstvo s radnog mjesta često prenose u svakodnevni život svojih obitelji, pri čemu dolazi do širokog spektra negativnih posljedica, koje različitim intenzitetom pogađaju pojedine članove obitelji. Uz privatne probleme koji dolaze kao posljedica mobinga, žrtve imaju negativan utjecaj i na poslovanje organizacija u kojima rade, zbog demotiviranosti uzrokovane općim nezadovoljstvom. Takvu situaciju u organizaciji treba prepoznati na vrijeme jer žrtva mobinga često postaje i sama zlostavljač. Tako u kratkom vremenu veliki broj zaposlenika može postati demotiviran što u konačnici dovodi do neuspješnog poslovanja organizacije.

„Poslodavac, odnosno radna organizacija koja tolerira mobing, koja nema odgovarajuće mehanizme borbe protiv njega ili za njih ne mari, nije svjesna materijalnih gubitaka koje će zbog toga pretrpjeti. Štoviše, nezdrava radna klima i okruženje utjecat će na porast bolovanja, smanjenje radne produktivnosti i inventivnosti te posljedično utjecati na lošiji tržišni položaj poslodavca i pad profesionalnoga ugleda u poslovnome svijetu. Jedan od osnovnih razloga psihološkoga testiranja budućih zaposlenika u velikim kompanijama vezan je upravo uz činjenicu identificiranja potencijalnih zlostavljača i žrtava, ali i preciznijega utvrđivanja organizacijskih oblika upravljanja i načina rada u koje se testirani pojedinac može uklopiti. Šira društvena zajednica, odnosno država, trpjet će zbog domino učinka koji će polučiti neodgovarajući tretman mobinga na osobnoj i poslovnoj razini troškovima liječenja, mirovinskoga sustava, troškovima parničenja, porastom radnih sporova i slično“ (Vinković, 14).

Cilj je provođenja mobinga srušiti čast, ugled i ljudsko dostojanstvo te dugoročno zlostavljaju osobu eliminirati s njezine pozicije. Mobing predstavlja pojavu koja započinje psihičkim pritiskom, a nakon dugotrajnog stresa i nezadovoljstva može završiti s teškim posljedicama za ljudsko zdravlje.

„Najčešći zlostavljači, moberi, su osobe specifičnih osobina ličnosti, smanjenog kapaciteta za ljubav, radost i igru, kreativnost, davanje i dijeljenje. To su moćne osobe, željne još veće moći. Mobingom prikrivaju nemoć u nekoj drugoj sferi svojega života, najčešće privatnog, u braku ili obitelji, formirajući oko sebe grupu u kojoj dokazuju svoju moć i važnost na račun žrtve. Nerijetko to čine iz osobnog straha da neće biti cijenjeni ili da će sami postati nečijom žrtvom, a njima se lako pridružuju slabi u strahu da ne postanu žrtve“ (Pražetina-Kaleb, 2012, str. 828).

### 3. INTERPRETACIJA REZULTATA ISTRAŽIVANJA

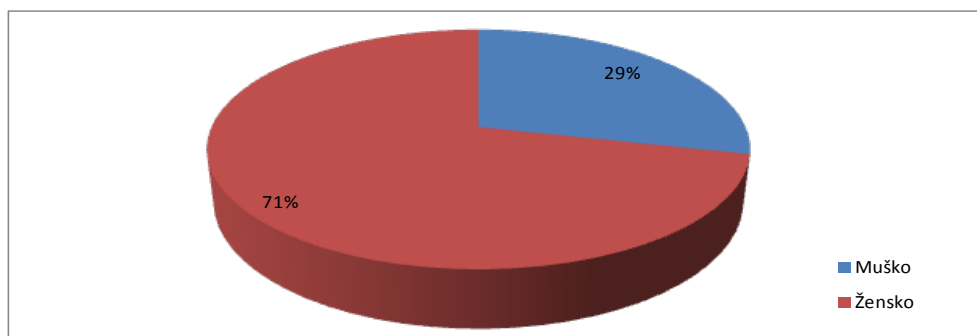
#### 3.1 Metode istraživanja

Cilj ankete bio je istražiti prisutnost mobinga na radnom mjestu te analizirati njegov utjecaj na nezadovoljstvo zaposlenika i uspješnost poslovanja organizacije. Anketa je bila provedena internetom u razdoblju od 9. do 23. svibnja 2016. godine. Anketa je sadržavala 12 pitanja, od kojih se 5 pitanja odnosilo na opće podatke o ispitanicima, dok se ostalih 7 pitanja odnosilo na utjecaj mobinga na radnom mjestu na zaposlenike i uspješnost organizacije. Anketu je ispunilo 140 ispitanika, od čega je sudjelovalo 100 žena i 40 muškaraca. Za dobivene rezultate korištena je opisna analiza i analiza usporedbe podataka.

#### 3.2. Interpretacija rezultata

Slijedi interpretacija rezultata istraživanja i prikaz u obliku grafikona.

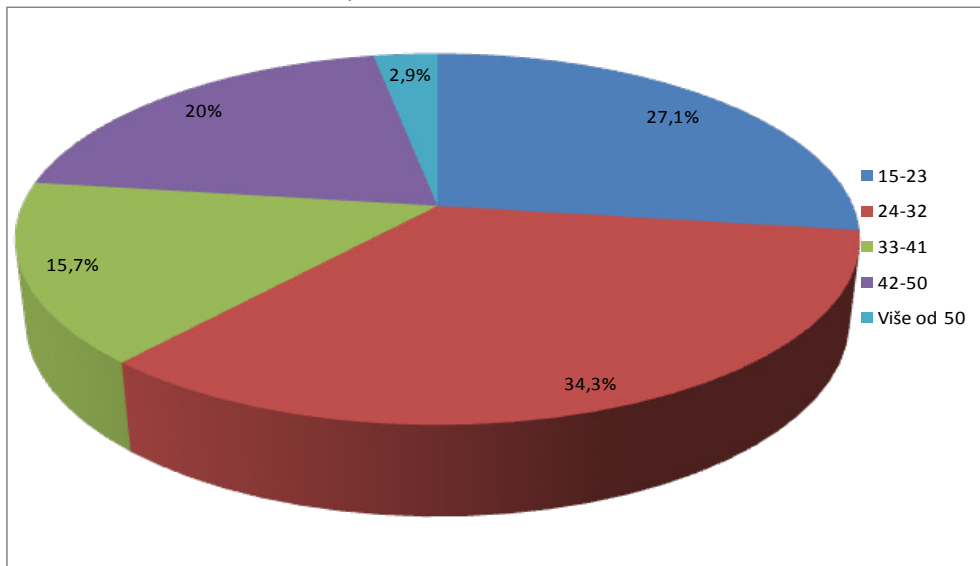
Grafikon 1: Spol ispitanika



Izvor: Obradili autori prema Bogović, M.: Mobing na radnom mjestu, Završni rad, Libertas međunarodno sveučilište, Zagreb, 2016.

Na prethodnom grafikonu prikazani su ispitanici podijeljeni prema spolu iz čega se vidi da je u istraživanju sudjelovalo 140 osoba, od kojih su 100 ispitanika bile žene (71,4%), a 40 ispitanika su bili muškarci (28,6%).

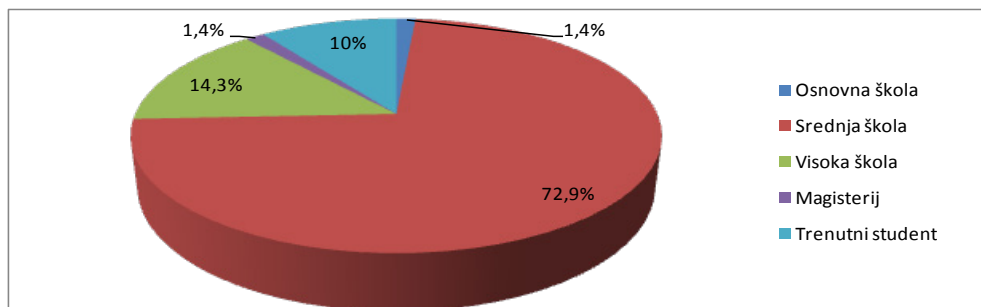
Grafikon 2: Godine starosti ispitanika



Izvor: Obradili autori prema Bogović, M.: Mobing na radnom mjestu, Završni rad, Libertas međunarodno sveučilište, Zagreb, 2016.

Na prethodnom grafikonu prikazani su ispitanici podijeljeni prema starosti, pri čemu se vidi da je u istraživanju sudjelovalo najviše ispitanika (34%) u starosti od 24 do 32 godine. Također, veliki broj ispitanika bili su mladi (27,1%) od 15 do 23 godine koji su barem jednom radili neki posao. To su većinom mlade i uglavnom zaposlene osobe koje tek stječu prva poslovna iskustva, shodno čemu se prvi puta susreću s mobingom. Ostali ispitanici, njih 35,7%, bili su stari od 33 godine naviše, dok je samo 2,9% ispitanika predstavljalo skupinu od 50 godina naviše.

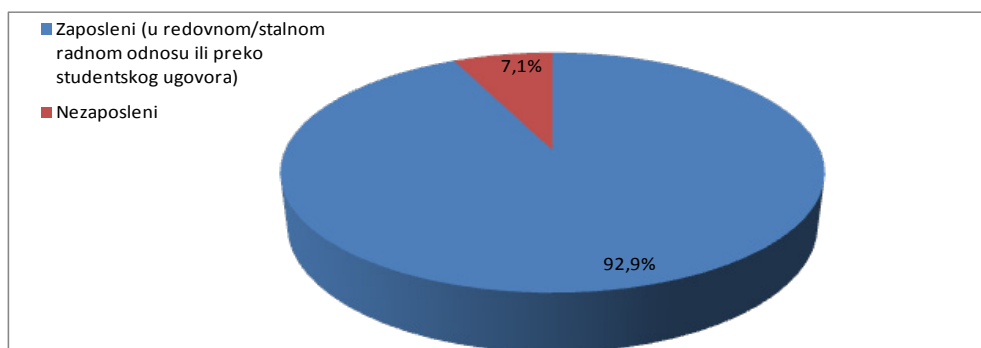
Grafikon 3: Obrazovanje ispitanika



Izvor: Obradili autori prema Bogović, M.: Mobing na radnom mjestu, Završni rad, Libertas međunarodno sveučilište, Zagreb, 2016.

Na prethodnom grafikonu prikazani su ispitanici podijeljeni prema razini obrazovanja – stručnoj spremi, pri čemu se vidi da je u istraživanju sudjelovalo najviše ispitanika sa srednjom stručnom spremom, njih 72,9%, dok je manji broj ispitanika, njih 14,3%, završilo visoku školu. Od ukupnog broja ispitanika samo je 1,4% magistriralo, također, 1,4% ispitanika ima završenu samo osnovnu školu, dok 10% ispitanika trenutno studira.

Grafikon 4: Radni odnos ispitanika



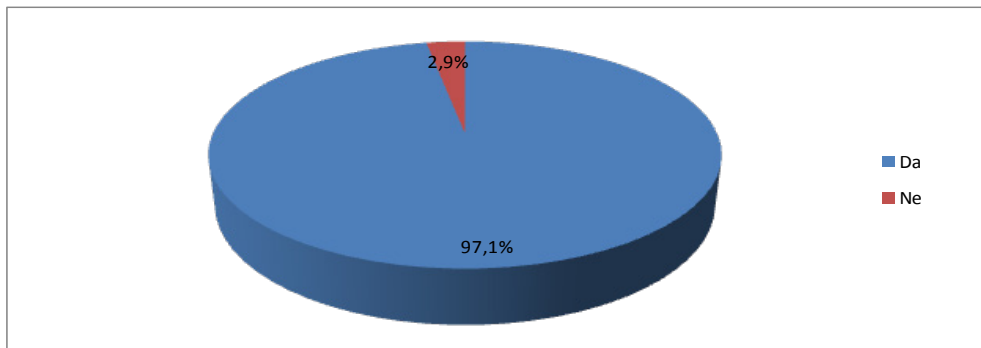
Izvor: Obradili autori prema Bogović, M.: Mobing na radnom mjestu, Završni rad, Libertas međunarodno sveučilište, Zagreb, 2016.

Na prethodnom grafikonu prikazani su ispitanici podijeljeni prema radnom odnosu, pri čemu se vidi da je u istraživanju sudjelovalo najviše ispitanika koji su trenutno u radnom odnosu, čak njih 92,9%. Nezaposleni ispitanici (7,1%) osobe su koje prilikom ispunjavanja ankete nisu bile zaposlene, ali su barem jednom bile u radnom odnosu.



Visoka stopu zaposlenosti ispitanika posljedica je ciljanog slanja ankete prema zaposlenim osobama, kako bi se dobili što relevantniji podaci o mobingu.

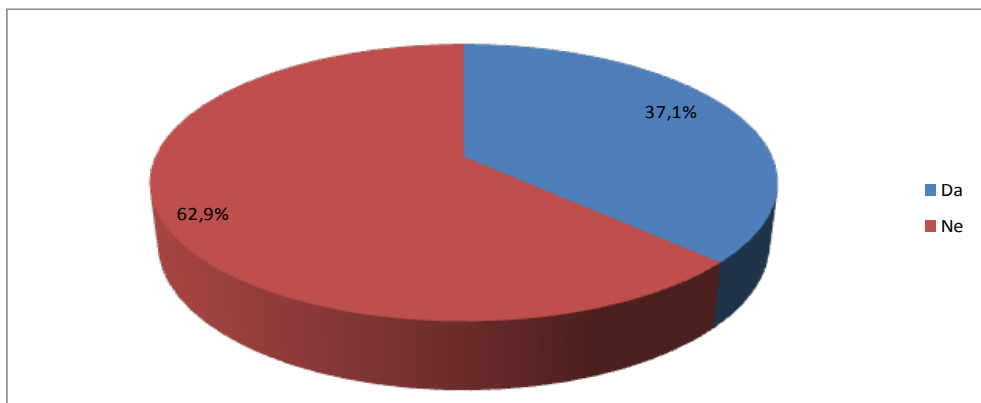
Grafikon 5: Pojam mobing



Izvor: Obradili autori prema Bogović, M.: Mobing na radnom mjestu, Završni rad, Libertas međunarodno sveučilište, Zagreb, 2016.

Na prethodnom grafikonu prikazani su ispitanici podijeljeni prema poznavanju pojma mobing. Pitanje je glasilo: *Jeste li čuli za pojam mobing?*, pri čemu je čak 97,1% ispitanika čulo za pojam mobing, iako se u današnje vrijeme zbog straha zaposlenika od otkaza vrlo malo govori o mobingu.

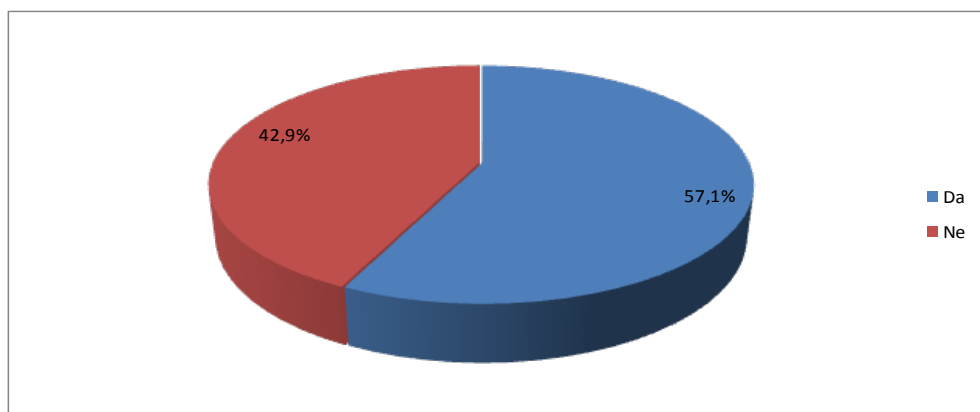
Grafikon 6: Žrtve mobinga



Izvor: Obradili autori prema Bogović, M.: Mobing na radnom mjestu, Završni rad, Libertas međunarodno sveučilište, Zagreb, 2016.

Na prethodnom grafikonu prikazani su ispitanici podijeljeni prema tome jesu li bili žrtve mobinga i jesu li trenutno žrtve mobinga. Pitanje je glasilo: *Ukoliko ste zaposleni, smatrate li se žrtvom mobinga ili ako ste nezaposleni, jeste li se ikad smatrali žrtvom mobinga?* Veliki broj ispitanika, njih 62,9%, smatra da nisu trenutno ili da nisu u prethodnom razdoblju bili žrtve mobinga. Ipak, treba naglasiti da je 37,1% ispitanika doživio mobing ili su trenutno žrtve mobinga, što predstavlja postotak koji nije zanemariv. Ipak, treba naglasiti da zaposlenici često nisu ni svjesni da su doživjeli mobing, s obzirom na to da ga mnogi smatraju isključivo fizičkim zlostavljanjem, a ne i psihičkim, što je upravo najčešći oblik mobinga.

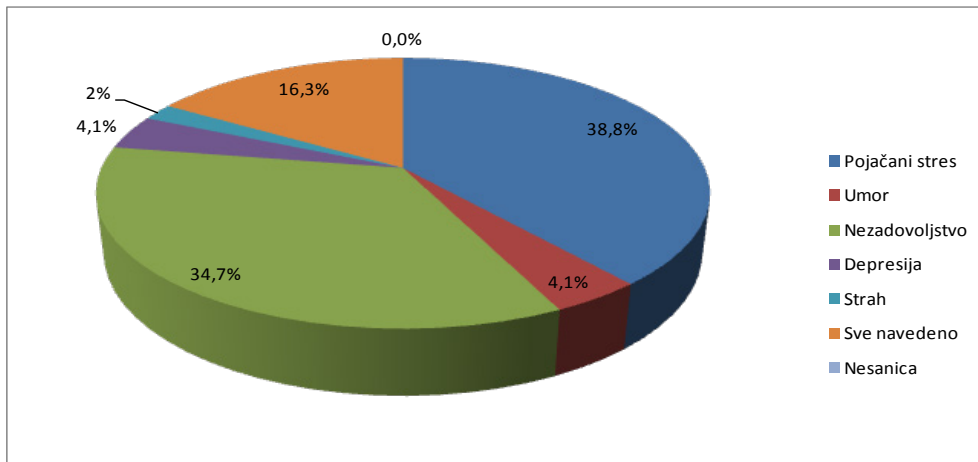
Grafikon 7: Psihičko zlostavljanje na radnom mjestu



Izvor: Obradili autori prema Bogović, M.: Mobing na radnom mjestu, Završni rad, Libertas međunarodno sveučilište, Zagreb, 2016.

Na prethodnom grafikonu prikazani su ispitanici podijeljeni prema tome jesu li bili psihički zlostavljani na radnom mjestu. Pitanje je glasilo: *Jeste li bili izloženi verbalnim prijetnjama i prijetećim gestama, povišenom tonu nadređenog, podređenog ili suradnika?* Usporedbom rezultata prikazanih u grafikonu 6. i 7. može se vidjeti da zaposlenici nisu svjesni što je zapravo mobing. Iako je većina zaposlenika svakodnevno izložena psihičkom zlostavljanju, što potvrđuje 57,1% ispitanika koji su bili ili su trenutno izloženi verbalnim prijetnjama suradnika, nadređenih i podređenih na radnom mjestu, njih 20% psihičko zlostavljanje ne prepoznaje kao mobing.

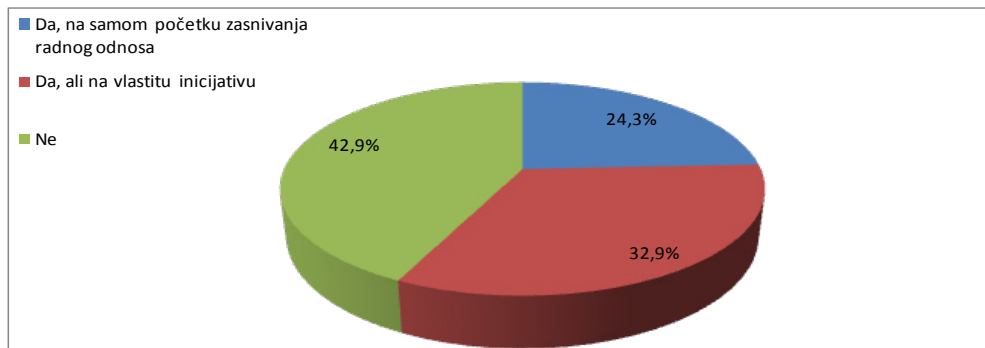
Grafikon 8: Utjecaj mobinga na privatni život zaposlenika



Izvor: Obradili autori prema Bogović, M.: Mobing na radnom mjestu, Završni rad, Libertas međunarodno sveučilište, Zagreb, 2016.

Na prethodnom grafikonu prikazani su ispitanici podijeljeni prema utjecaju mobinga na njihov privatni život. Pitanje je glasilo: *Ukoliko ste bili žrtva mobinga, kako je mobing utjecao na Vaš privatni život?* Mobing uzrokuje veliki broj negativnih posljedica za žrtvu, ali i za njihove obitelji te društvo u cjelini. Najveći broj ispitanika, njih 38,8%, potvrdilo je da zbog mobinga imaju pojačani stres, dok je njih 34,7% potvrdilo da mobing utječe na njihovo raspoloženje i potiče nezadovoljstvo, što ih čini demotiviranim zaposlenicima.

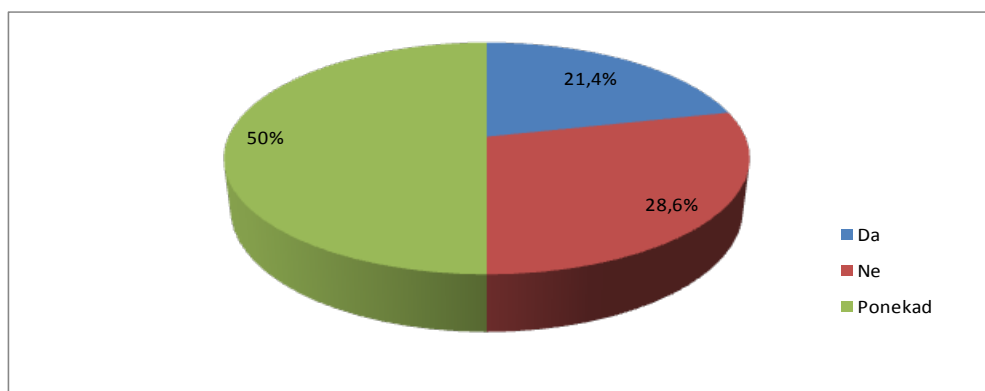
Grafikon 9. Poznavanje mjera zaštite od mobinga



Izvor: Obradili autori prema Bogović, M.: Mobing na radnom mjestu, Završni rad, Libertas međunarodno sveučilište, Zagreb, 2016.

Na prethodnom grafikonu prikazani su ispitanici podijeljeni prema poznavanju mjera zaštite od mobinga. Pitanje je glasilo: *Jeste li upoznati s mjerama zaštite od uznemiravanja i zlostavljanja (mobing) na radnom mjestu?* Čak 42,9% ispitanika nije uopće upoznato s mjerama zaštite od mobinga na radnom mjestu, dok je 32,9% ispitanika upoznato s mjerama zaštite od mobinga na vlastitu inicijativu. Najmanji postotak ispitanika, njih 24,3%, upoznat je s mjerama zaštite od mobinga prilikom zasnivanja radnog odnosa.

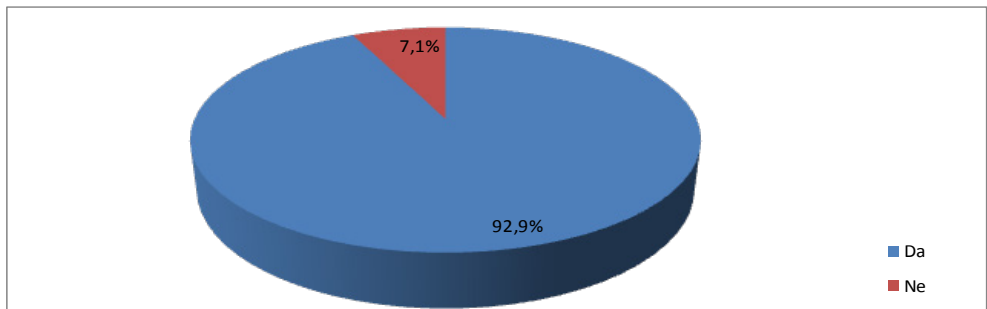
Grafikon 10. Izloženost mobingu



Izvor: Obradili autori prema Bogović, M.: Mobing na radnom mjestu, Završni rad, Libertas međunarodno sveučilište, Zagreb, 2016.

Na prethodnom grafikonu prikazani su ispitanici podijeljeni prema tome jesu li bili izloženi mobingu. Pitanje je glasilo: *Jeste li bili izloženi ignoriranju i isključivanju iz poslovnih obveza, nedovoljnom informiranošću ili nerealnim rokovima za izvršenje zadanih zadataka?* Samo 28,6% ispitanika nije bilo izloženo ignoriranju i isključivanju iz poslovnih obveza, nedovoljnom informiranošću ili nerealnim rokovima za izvršenje zadataka. Ostalih čak 71,4% ispitanika je bilo izloženo navedenim postupcima za koje se smatra, da ako se ponavljaju u kontinuitetu, da se tada radi o mobingu. Navedeni rezultati ponovo potvrđuju da zaposlenici ne znaju što je zapravo mobing.

Grafikon 11. Utjecaj mobinga na uspješnost poslovanja organizacije



Izvor: Obradili autori prema Bogović, M.: Mobing na radnom mjestu, Završni rad, Libertas međunarodno sveučilište, Zagreb, 2016.

Na prethodnom grafikonu prikazani su ispitanici podijeljeni prema tome smatraju li da mobing utječe na uspješnost poslovanja organizacije. Pitanje je glasilo: *Smatrate li da mobbing utječe na uspješnost poslovanja organizacije?* Čak 92,9% ispitanika smatra da mobing značajno utječe na uspješnost poslovanja organizacije. Kao što je prethodno dokazano, zaposlenici pod utjecajem mobinga doživljavaju pojačan stres što dovodi do nezadovoljstva u njihovim privatnim životima. Takvi zaposlenici su demotivirani za posao, a rezultat je neefikasnost na radnom mjestu. U konačnici, ako je mobing prisutan u dužem razdoblju, dolazi do neuspješnog poslovanja organizacije.

#### 4. ZAKLJUČAK

Mobing je općedruštveni problem, s obzirom na to da ne predstavlja problem samo za žrtvu i njezinu obitelj već i za cjelokupnu zajednicu. Stoga, važno je ne ignorirati mobing jer isti utječe na poslovanje svake organizacije. Taj utjecaj može biti pozitivan i negativan, a dolazi kao posljedica motiviranih ili demotiviranih zaposlenika. Osim negativnih posljedica za pojedinca i njegovo privatno okruženje, postoje i negativne financijske posljedice za organizaciju. One se javljaju kao

rezultat demotiviranih zaposlenika. Takvi zaposlenici nisu dovoljno efikasni u obavljanju svojih radnih zadataka, a poslovanje postaje nerentabilno. Rezultati istraživanja prikazani na grafikonu 9. potvrđuju da se zbog mobinga javlja pojačani stres kod 38,8% ispitanika i nezadovoljstvo kod 34,7% ispitanika, čime je nepobitno potvrđena prva hipoteza ovog rada: **Mobing na radnom mjestu može uzrokovati stres i dovesti do općeg nezadovoljstva u privatnim životima zaposlenika**. Isto tako, rezultati ankete prikazani na grafikonu 12. potvrđuju da čak 92,9% ispitanika smatra da mobing značajno utječe na uspješnost poslovanja organizacije, čime je nepobitno potvrđena druga hipoteza ovog rada: **Stres i nezadovoljstvo zaposlenika uzrokovano mobingom na radnom mjestu mogu dovesti do niske uspješnosti poslovanja organizacije**. Uz navedeno, treba naglasiti da je istraživanje pokazalo da zaposlenici u Hrvatskoj ne znaju pravo značenje pojma mobing, što je dokazano usporedbom rezultata prikazanih na grafikonu 6., 7., i 10. Ispitanici, njih 37,1%, potvrdili su da su bili ili da su izloženi mobingu, dok je 57,1% ispitanika potvrdilo da je izloženo psihičkom zlostavljanju, a najviše ispitanika, njih 71,4%, potvrdilo je da su ignorirani i isključivani iz poslovnih obveza, nedovoljno informirani ili izloženi nerealnim rokovima. Svi navedeni slučajevi predstavljaju mobing na radnom mjestu.

## INFLUENCE OF MOBBING ON EMPLOYEES AND BUSSINESS PERFORMANCE IN ORGANIZATION

Jasna Genzić, MA in International Relations and Diplomacy, Lecturer, Libertas  
International University  
Trg J. F. Kennedy 6b, 10000 Zagreb, Croatia  
Telephone: +385 98 1631 478, e-mail: jasna.genzic@gmail.com

Maja Bogović, BA in Economics., Student, Libertas International University  
Trg J. F. Kennedy 6b, 10000 Zagreb, Croatia  
Telephone: +385 98 1994 459, e-mail: 99maja99@gmail.com

Kristijan Marić, MA in International Relations and Diplomacy, Lecturer, Libertas  
International University  
Trg J. F. Kennedy 6b, 10000 Zagreb, Croatia  
Telephone: +385 91 3888 305, e-mail: kristijan.maric1@gmail.com

### **ABSTRACT**

*The area of research in this paper covers mobbing in the workplace. According to the presented problem, this research explores how mobbing, stress and total disappointment in private lives of employees affect demotivation in performing daily business operations in the organization. To prove this hypothesis, authors used primary sources of data. The research part of the work is based on respondents' answers, which the co-author of this paper gathered through survey method. Respondents answered general questions about mobbing and also questions about influence of mobbing in the workplace on their private lives and on their business performance. Besides primary data from survey, authors of this paper used secondary sources of data to deepen the theoretical knowledge about types, phases and consequences of mobbing. The purpose of this paper is to prove that mobbing in the workplace causes disappointment and stress in personal life of employees which can ultimately result in low business performance within the organization.*

**Key words:** *mobbing, stress, disappointment, motivation, business performance*

## LITERATURA

1. Bogović, M. (2016). *Mobing na radnom mjestu* (Završni rad). Libertas međunarodno sveučilište, Zagreb.
2. Pražetina-Kaleb, R. (2012). Oblici mobinga i sudska zaštita žrtava mobinga. *Policija i sigurnost*, 21(4), 823-836. Preuzeto s <https://hrcak.srce.hr/99860> (13.05.2018.)
3. Tučkar, Z. (n. d.). Mobbing ili mobing – prepoznamo ga na radnom mjestu. *Selekcija.hr*. Preuzeto s <https://selekcija.hr/2013/02/mobbing-ili-mobing-prepoznamo-ga-na-radnom-mjestu/> (13.05.2018.)
4. Vinković, M. (n. d.). *Priručnik o diskriminaciji i mobingu na radnom mjestu*. Udruga za pomoć i edukaciju žrtava mobinga, Zagreb. Preuzeto s <https://www.zagreb.hr/UserDocImages/arhiva/Priru%C4%8Dnik%20o%20diskriminaciji%20i%20mobingu%20na%20radnom%20mjestu.pdf> (15.02.2018.)