



EUROPEAN
SAFETY
ENGINEER

THE
EUROPEAN
SOCIETY
OF SEFTY
ENGINEERS

10th INTERNATIONAL CONFERENCE

MANAGEMENT AND SAFETY

M&S 2015

CONFERENCE THEME

STRESS MANAGEMENT AND SAFETY

Opatija, Croatia,
June 12th and 13th, 2015

PROCEEDINGS

10th INTERNATIONAL CONFERENCE

MANAGEMENT AND SAFETY

M&S 2015

CONFERENCE THEME: STRESS MANAGEMENT AND SAFETY

PROGRAM CYCLE: MODERN MANAGEMENT CONCEPTS AND SAFETY

Opatija, Croatia
June 12th and 13th, 2015

IMPRESSUM

Publisher

The European Society of Safety Engineers
<http://www.european-safety-engineer.org>

For the publisher

Branislav Anđelković

Editor

Josip Taradi
josip.taradi@european-safety-engineer.org

Editorial and Review board

Vesna Nikolić, President

Branislav Anđelković

Branko Babić

Žarko Janković

Zdravko Krakar

Ivana Krišto

Mirko Markič

Maja Meško

Darko Palačić

Miran Pavlič

Jiří Pokorný

Vesela Radović

Jože Šrekl

Josip Taradi

Leon Vedenik

Snežana Živković

Design

Igor Toplak

ACT Printlab d.o.o., Čakovec, Croatia

Printing

ZRINSKI d.d., Čakovec, Croatia

Issue

200 copies

CIP record is available in the computer catalog of National and University Library in Zagreb with number 000905503.

ISBN 978-953-58000-3-3

UDC 005:614.8

The authors are responsible for the professional and linguistic accuracy of their papers.

10th INTERNATIONAL CONFERENCE

MANAGEMENT AND SAFETY

M&S 2015

CONFERENCE THEME: STRESS MANAGEMENT AND SAFETY

PROGRAM CYCLE: MODERN MANAGEMENT CONCEPTS AND SAFETY

Opatija, Croatia
June 12th and 13th, 2015

ORGANIZER

The European Society of Safety Engineers
<http://www.european-safety-engineer.org>

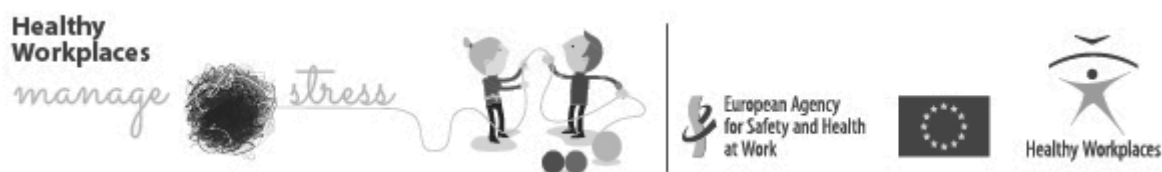
CO-ORGANIZERS

Society of Safety Engineers Ljubljana
Slovenia
<http://www.mi-pa.si/dvi/>

Faculty of Management, University of Primorska
Slovenia
<http://www.fm-kp.si>

Faculty of Applied Security, University Educons
Serbia
<http://www.educons.edu.rs/fakulteti/fakultet-za-primenjenu-bezbednost>

OFFICIAL CAMPAIGN PARTNER



MEDIA PARTNERS

A&S ADRIA
<http://asadria.com>

DELO & VARNOST
<http://www.zvd.si/zvd/narocila-prijave/drugo>

ZAŠTITA
<http://www.zastita.info>

INTERNATIONAL CONFERENCE MANAGEMENT

Vesna Nikolić, Ph.D. Serbia

President of the International Program Committee

vesna.nikolic@european-safety-engineer.org

Miran Pavlič, Slovenia

President of the International Organizing Committee

miran.pavlic@european-safety-engineer.org

Josip Taradi, Croatia

Secretary of the Conference

ms2015@european-safety-engineer.org

INTERNATIONAL PROGRAM COMMITTEE

President of the International Program Committee

Vesna Nikolić, Ph.D., Serbia

Members of the International Program Committee (alphabetical order)

Branislav Anđelković, Ph.D., Serbia

Branko Babić, Ph.D., Serbia

Žarko Janković, Ph.D., Serbia

Zdravko Krakar, Ph.D., Croatia

Ivana Krišto, Croatia

Mirko Markič, Ph.D., Slovenia

Maja Meško, Ph.D., Slovenia

Darko Palačič, Croatia

Miran Pavlič, Slovenia

Jiří Pokorný, Ph.D., Czech Republic

Vesela Radović, Ph.D., Serbia

Suzana Savić, Ph.D., Serbia

Nikolina Smajla, Croatia

Dragan Spasić, Ph.D., Serbia

Miomir Stanković, Ph.D., Serbia

Jože Šrekl, Ph.D., Slovenia

Josip Taradi, Croatia

Ivana Varičak, Croatia

Leon Vedenik, Slovenia

Branko Wasserbauer, Ph.D., Croatia

Snežana Živković, Ph.D., Serbia

INTERNATIONAL ORGANIZING COMMITTEE

President of the International Organizing Committee

Miran Pavlič, Slovenia

Members of the International Organizing Committee (alphabetical order)

Jernej Jenko, Slovenija

Danuše Kratochvílová, Czech Republic

Ivan Mance, Croatia

Slobodan Marendić, Croatia

Borče Stojčevski, Macedonia

Ana Šijaković, Croatia

Neven Taradi, Croatia

David Tomović, Serbia

CONTENTS

INVITED LECTURES

1.
Razvoj sigurnosnog menadžmenta kao modela, procesa i sustava upravljanja stresom1
Development of safety management as a model, process and management system stress
Edin Čolaković
2.
Stres i vanredne situacije.....13
Stress and emergency situations
Branko Babić
3.
Vpliv stresnega dela na počutje policistk21
The impact of stressful work feeling policewoman
Jože Šrekl

SCIENTIFIC PAPERS

Original scientific paper

4.
Analysis of the need for psychological help for professional firefighters/rescuers30
Snežana Živković, Dragan Mladan, Ivana Ilić-Krstić
5.
Dejavniki stresa na delovnem mestu in njihov vpliv na zdravstveni absentizem.....37
Factors of stress on the workplace and its impact on health absenteeism
Marjeta Logar, Borut Kodrič, Miran Pavlič, Mirko Markič
6.
Policijski službenici i mobing46
Police officers and mobbing
Damir Juras, Marica Mravak
7.
Razvoj ljudskih resursa u funkciji upravljanja stresom na radnom mestu57
Human resources development and training in function managing stress in the workplace
Vesna Nikolić, Josip Taradi
8.
Stres med strokovnimi delavci za varnost pri delu v R Sloveniji.....67
Stress between practitioners for safety at work in Slovenia
Miran Pavlič, Borut Kodrič, Silvana Markič Hrast, Mirko Markič

9.	Stres na delovnem mestu: Stanje in izzivi za management.....	80
	Stress at workplace: The situation and challenges for management	
	Marjan Bilban, Andreja Kukec	
10.	Stres na poslovnih strokovnjakov za varnost na delu	90
	Stress on jobs of occupational safety experts	
	Josip Taradi, Vesna Nikolić, Branislav Anđelković, Ana Šijaković, Nevenka Grošanić	
11.	Stres u policiji – Percipirani izvori stresa policijskih službenika (profesija, organizacija, menadžment).....	106
	Stress in the police - Perceived sources of stress of the police officers (profession, organization, management)	
	Ante Orlović, Davor Labaš, Ante Gudelj	
12.	The research on occupational stress among workers in food seasoning factories	119
	Pinar Ercan, Bulut Mert	
13.	Upravljanje stresom na radu: Iskustva timova medicine rada i stručnjaka zaštite na radu	125
	Stress management: Occupational medicine and safety experts experiences	
	Ivana Krišto, Vinka Longin Peš, Dražen Kapusta, Ana Šijaković	
14.	Work-related stress among market personnel.....	138
	Bulut Mert, Pinar Ercan	

Preliminary communication

15.	Upravljanje stresom u vrijeme krize – Kako osigurati učinkovitu komunikaciju pod pritiskom.....	144
	Stress management in time of crisis - How to ensure an effective communication under pressure	
	Branko Mihaljević, Matea Penić Sirak	
16.	Utjecaj stresa na uspjeh studentske populacije.....	153
	Effect of stress on success student population	
	Boban Cvetanović, Staniša Dimitrijević, Dragana Cvetković	
17.	Vijeće za prevenciju kriminaliteta - Dobra strana organizacijskih promjena	162
	Crime prevention council - Good side of organisational changes	
	Slobodan Marendić	

Subject review

18.
Detektovanje psihosocijalnih uzroka stresnih stanja kadrova u poslovnom sistemu169
 Cause of psychosocial stress conditions of staff in business system
Staniša Dimitrijević, Ivajlo Ilijev, Dragana Cvetković

19.
Organizacijski elementi u funkciji prevencije stresa179
 Organizational elements in function of stress prevention
Joško Bačelić

20.
Povezanost između simptoma fizičkog i psihološkog stresa i izloženosti mobingu na radnom mjestu kao negativan čimbenik radne učinkovitosti zaposlenika189
 Relationship between physical and psychological symptoms and exposure to workplace mobbing as a negative work efficiency factor
Gabrijela Budimir Šoško, Saša Petar, Krešimir Buntak

21.
Psihološki aspekti reagovanja učesnika u vanrednim situacijama200
 Psychological aspects of participants reaction in emergency situations
Bojana Zoraja, Miodrag Hadžistević, Milanko Čabarkapa

22.
Stres iz životnog okruženja i njegov uticaj na psihičko zdravlje212
 Environmental stress and its impact on psychological health
Milan Veljković, Snežana Živković, Joviša Obrenović

23.
Tehničko-tehnološki razvoj i stres na radnom mestu221
 Technical –technological development and workplace stress
Žarko Janković, Vesna Nikolić, Branislav Anđelković, Aleksandra Petković

Conference paper

24.
Mobing v javnem sektorju230
 Mobbing in the public sector
Leon Vedenik

25.
Prevenција stresa u vanrednim situacijama bazirana na proceni rizika239
 Stress prevention in emergency situations based on risk assessment
Nenad Komazec, Branko Babić, Svetislav Šoškić

26.
Oblici narušavanja psihičkog i moralnog integriteta čovjeka u radnoj sredini251
 Distortions of psychological and moral integrity of person in the workplace
Darko Palačić, Miliša Todorović

27.	Nomotehničke pretpostavke za autonomno reguliranje upravljanja stresom	261
	Nomotechnical assumptions for autonomous regulation of stress control	
	Marinko Đ. Učur	
28.	Stress of the officers of prevention and civil emergency preparedness section	268
	Jiří Pokorný, Danuše Kratochvílová, Jr.	
29.	Training and education of population in the Czech Republic – Systematic training of pupils, students and teachers in the threat zones in the Moravian-Silesian region	276
	Danuše Kratochvílová, Jr., Kateřina Blažková, Jiří Pokorný	
30.	Workplace bullying and employment discrimination as a cause of stress at work – legal regulation and the experience of The Republic of Serbia	282
	Aleksandra Ilić Petković	

PROFESSIONAL PAPERS

31.	Djelovanje udruge žrtava oružanih prepada	289
	Activity of the association of victims of armed robberies	
	Cvetan Kovač	
32.	Fiziološki i bihevioralni induktori sustava sigurnosti u fazi promptnog odaziva na kriznu situaciju	297
	Physiological and behavioral inductors system security in phase prompt responsiveness to a crisis situation	
	Mia Ivančić	
33.	Korištenje analitičkih tehnika za procjenu rizika od stresa	303
	The use of analytical techniques for the assessment of the risks of stress	
	Vladimir Subanović	
34.	Poslovna sigurnost - Model smanjivanja stresa pri poslovnom upravljanju	312
	Corporate security - Stress reducing model in business management	
	Davor Delišimunović	
35.	Postupak procene i upravljanje rizikom	319
	Procedure for assessment and risk management	
	Sladana Nedeljković	
36.	Prepad u novčarskoj instituciji i participacija stresa u obrambenim radnjama i aktivnostima	330
	In raid banks and participation of stress in defensive actions and activities	
	Ante Perčin	

37.	Prevenција stresa u poslovnicaama novčarskih institucija	341
	Stress prevention in the financial institutions	
	Ines Krajčak, Sandro Šegedin	
38.	Stres kao uzročnik ozljeda na radu u industriji	352
	Stress as a cause of injury at work in industry	
	Marija Kendel, Nikola Janković	
39.	Stres na radnom mestu radnika koji rade u okviru službe za održavanje puteva	364
	Strees in the workplace for employees working within service for maintenance of roads	
	Dragan Perić	
40.	Stres pri vođenju i održavanju elektroenergetskih postrojenja.....	371
	Management and maintenance of power plants work stress	
	Zlatko Haramustek, Željko Stanić, Ana Šijaković	
41.	Upravljanje psihosocijalnim rizicima pomoću norme OHSAS 18001.....	380
	Psychosocial risk management according to standards OHSAS 18001	
	Gorana Lipnjak	
42.	Uticaј stresa na radnike u industriji.....	389
	Effect of stress on workers in industry	
	Anica Milošević	

Gabrijela Budimir Šoško, Saša Petar, Krešimir Buntak

**POVEZANOST IZMEĐU SIMPTOMA FIZIČKOG I PSIHOLOŠKOG STRESA I
IZLOŽENOSTI MOBINGU NA RADNOM MJESTU KAO NEGATIVAN ČIMBENIK
RADNE UČINKOVITOSTI ZAPOSLENIKA**

Sažetak

Istraživanja provedena u zemljama Europske unije pokazuju da više od četvrtine zaposlenih ima zdravstvene posljedice koje su uzrokovane stresom na radnom mjestu. Također, u zadnjih dvadesetak godina došlo se do spoznaje da su neki stresori u smislu utjecaja na zdravlje štetniji od drugih, te da je mobing postao najjači stresor na radnom mjestu, kojemu su zaposlenici izloženi. Cilj rada jest davanje doprinosa razumijevanju i povećanju svijesti o ovom problemu sa konačnim ciljem poticanja pravovremenih intervencija koje će smanjiti ili ukloniti mobing na radnom mjestu te tako smanjiti izloženost negativnom stresu i ugrožavanju zdravlja zaposlenika, odnosno utjecati na povećanje opće produktivnosti i zadovoljstva poslom. Provedena sekundarna istraživanja uz korištenje metoda deskripcije, komparacije, klasifikacije te analize i sinteze, ukazala su na postojanje povezanosti između izloženosti mobingu na radnom mjestu i prisutnosti simptoma negativnog fizičkog i psihološkog stresa zaposlenika, u smjeru da zaposlenici izloženi mobingu iskazuju veće simptome negativnog fizičkog i psihološkog stresa. Također, utvrđena je povezanost između iskazivanja simptoma negativnog fizičkog i psihološkog stresa i radne učinkovitosti zaposlenika, u smjeru da su zaposlenici koji iskazuju simptome negativnog fizičkog i psihološkog stresa manje radno učinkoviti. Može se zaključiti da postoji hitna potreba prepoznavanja i aktivnog bavljenja prepoznavanjem izloženosti mobingu na radnom mjestu kao značajnog izvora negativnog fizičkog i psihološkog stresa koji ugrožava zdravlje zaposlenika i posljedično uslijed smanjene radne učinkovitosti i poslovni rezultat poduzeća.

Ključne riječi: fizički stres, mobing na radnom mjestu, psihološki stres.

**RELATIONSHIP BETWEEN PHYSICAL AND PSYCHOLOGICAL SYMPTOMS AND
EXPOSURE TO WORKPLACE MOBBING AS A NEGATIVE WORK EFFICEINCY
FACTOR**

Abstract

The research conducted in European Union countries are showing that more than one quarter of employees suffer from health consequences that were cause by workplace stress. Also, during the last twenty years, it was learned that some stressors have more damaging effect to human health than the others, and that the workplace mobbing has become the biggest workplace stressor that employees are exposed to. The aim of this paper is to contribute to increasing understanding and awareness of this issue, with final aim of encouraging timely interventions that will reduce or eliminate workplace mobbing and by doing so, to minimize exposure to negative stress and endangering the health of employees, and contribute to the growth of general productivity and job satisfaction. Conducted secondary research by using the method of description, comparison, classification and analysis and synthesis, showed the existence of a relationship between exposure to mobbing in the workplace and the presence of symptoms of negative physical and psychological stress of employees, in the direction that employees that were exposed to workplace mobbing showed greater symptoms of negative physical and psychological stress. Also, the correlation was established between the expression of symptoms of negative physical and psychological stress and employee's productivity, in the direction that the employees who show symptoms of negative physical and psychological stress are less productive. It can be concluded that there is an urgent need to identify and participate actively in identifying exposure to workplace mobbing as an important source of negative physical and psychological stress which threatens the health of employees and, consequently, due to decreased productivity and business results of enterprises.

Key words: physical stress, psychological stress, workplace mobbing, working efficiency.

UVOD

1.1. Predmet i cilj rada

Izloženost zaposlenika mobingu na radnom mjestu problem je koji postoji već dulje vrijeme, ali ozbiljno istraživanje ovog problema prisutno je tek zadnjih dvadesetak godina u razvijenim zemljama zapadne Europe i Sjedinjenim američkim državama. Štoviše, tijekom zadnjih desetak godina u Europskoj uniji poduzeto je niz mjera iz kojih je vidljiv porast svijesti o ovom problemu, te je upućen poziv na nacionalne zakone o uvođenju mjera za poticanje poboljšanja sigurnosti zdravlja zaposlenika na radnom mjestu. Jedan od razloga za poduzimanje ovih mjera jest spoznaja da su neki stresori u smislu utjecaja na zdravlje štetniji od drugih, te da je mobing postao najjači stresor na radnom mjestu, kojemu su zaposlenici izloženi.

Cilj rada jest davanje doprinosa razumijevanju i povećanju svijesti o ozbiljnosti ovog problema, njegovim dugoročnim posljedicama sa konačnim ciljem poticanja pravovremenih intervencija koje će smanjiti ili ukloniti mobing na radnom mjestu te tako smanjiti izloženost negativnom stresu i ugrožavanju zdravlja zaposlenika, odnosno utjecati na povećanje opće produktivnosti i zadovoljstva poslom.

1.2. Postavljanje hipoteza

U skladu s ciljem i problemima istraživanja postavljene su sljedeće hipoteze:

H1 Postoji povezanost između izloženosti mobingu na radnom mjestu i prisutnosti simptoma negativnog fizičkog i psihološkog stresa zaposleni zaposlenik, u smjeru da zaposlenici izloženi mobingu iskazuju veće simptome negativnog fizičkog i psihološkog stresa.

H2 Postoji povezanost između iskazivanja simptoma negativnog fizičkog psihološkog stresa i radne učinkovitosti zaposlenika, u smjeru da su zaposlenici koji iskazuju simptome negativnog fizičkog i psihološkog stresa manje radno učinkoviti.

U radu su sadržani i pregledi statističkih podataka i grafički prikazi, s svrhom dokazivanja odnosno opovrgavanja postavljenih hipoteza te radi slikovitijeg prikaza pojedinih parametara, kao i jednostavnije usporedivosti i razumljivosti za interpretaciju.

1.3. Metode

Provedena su sekundarna istraživanja uz korištenje metoda deskripcije, komparacije, klasifikacije te analize i sinteze, s svrhom ostvarenja ciljeva rada te dokazivanja odnosno opovrgavanja postavljenih hipoteza. Sekundarna istraživanja provedena su putem prikupljanja podataka dostupnih u različitim stručnim knjigama, radovima, službenim dokumentima, kao i internetskim bazama podataka.

2.0. REZULTATI I RASPRAVA

2.1. Definiranje pojmova

Pojam mobing¹ prvi put se pojavio prije više od dvadesetak godina od strane psihologa Konrada Lorenza² koji je temeljem rezultata svog istraživanja dao opis ponašanja nekih životinja koje se udružuju protiv jednoga člana zajednice, napadaju ga i istjeruju iz nje. Međutim, sustavno proučavanje mobinga počinje prije dvadesetak godina, a 1984. Godine je psiholog Heinz Leymann³ dao prvu definiciju mobinga kao specifičnog oblika ponašanja na radnom mjestu, odnosno psihološkoga terora kojim jedna osoba ili skupina njih sustavno psihički (ponekad i fizički) zlostavlja i ponižava drugu osobu, s ciljem ugrožavanja njezina ugleda, časti, ljudskoga dostojanstva i integriteta, sve do eliminacije s radnoga mjesta [27]. Mobing se očituje neprijateljskom i neetičnom komunikacijom prema pojedincima, koji su tako gurnuti u podređen položaj, u kojem se ne mogu braniti od onih što ih teroriziraju. Tijekom godina, i drugi autori dali su svoje definicije mobinga na radnom mjestu. Usporedba sa svijetom životinja, gdje se prakticira ignoriranje i isključivanje pojedinih članova [62]

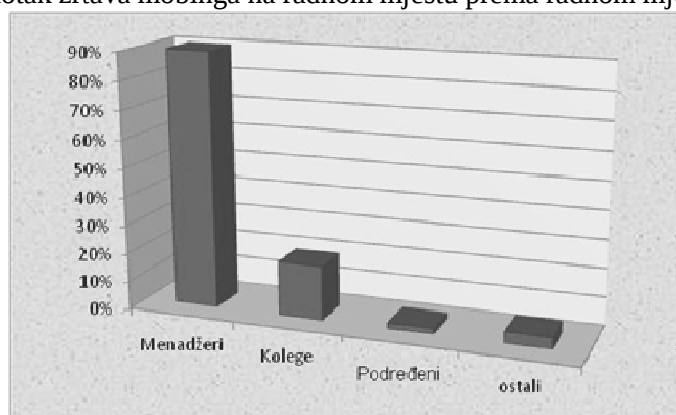
¹ prema engleskoj riječi *mobb* (rulja)

²Konrad Zacharias Lorenz (1903—1989), austrijski psiholog, proučavao negativno ljudsko ponašanje, a rezultate istraživanja objavio u knjizi *O agresiji* (1966).

³Heinz Leymann (1932), njemački psiholog, živi u Švedskoj.

upućuje da prisutnost ovog fenomena među ljudima ne treba iznenađivati. Ljudi, za razliku od životinja, gdje je najprije primijećena ova pojava, imaju širu paletu alata koje mogu koristiti u cilju uništavanja drugih ljudi, poput ponižavanja, vrijeđanja, ogovaranja, i socijalne izolacije. Prema Aquiono i Thau [3] riječ je o specifičnom tipu agresivnog ponašanja koje je staro koliko i ljudski rod. Kad se govori o mobingu na radnom mjestu, treba naglasiti da se radi o dugotrajnom izlaganju neželjenom ponašanju, koje je ponajprije psihološke prirode. Nažalost, mnogobrojni oblici ovakvog ponašanja često se u poslovnom svijetu smatraju uobičajenim i prešutno prihvaćenim pa ih se kao takve niti ne doživljava problemom. Međutim, ukoliko su učestalo i uporno usmjereni protiv određene osobe, mogu predstavljati značajan izvor stresa [64]. Mobing na radnom mjestu, može se zbog njihove zastupljenosti u realnosti, promatrati kao vodoravni i okomiti mobing. Okomiti mobing događa se kada pretpostavljeni zlostavlja jednog podređenog zaposlenika ili jednog po jednog dok ne uništi cijelu skupinu, ili kada skupina zaposlenika zlostavlja pretpostavljenog (što se događa u 5% slučajeva). Vodoravni mobing odvija se između zaposlenika na jednakom položaju u hijerarhijskoj ljestvici. Prema nekim istraživanjima 55% je okomiti, a 45% vodoravni mobing [41]. Vodoravni mobing se manifestira šikaniranjem među kolegama na istoj hijerarhijskoj, dok kod okomitog mobinga nadređena osoba podređenog djelatnika. Oblici su im jednaki, jer tako ljude isključuju iz događanja, ismijavaju ih ili im daju previše posla. Nasilništvo grupe nad pojedincima nije novost, budući su ljudi još od davnina zlostavljali slabije od sebe, često iz straha da se ne vidi njihova slabost, a najčešće zbog uklanjanja nepoželjne osobe [40]. Na sljedećem grafikonu (Grafikon 1) prikazani su rezultati istraživanja u kojem su ispitanici, žrtve mobinga na radnom mjestu, odgovarali na pitanje tko su njihovi zlostavljači [63].

Grafikon 1. Postotak žrtava mobinga na radnom mjestu prema radnom mjestu zlostavljača



Izvor: autor temeljem podatka iz [63]

Rezultati su pokazali dominaciju okomitog mobinga, preciznije tzv. *bossinga*, odnosno situaciju u kojoj su zlostavljači, menadžeri, nadređene osobe. Ovo vjerojatno niti ne iznenađuje, s obzirom na količinu moći koncentriranu u rukama ljudi zaposlenih na ovakvim radnim mjestima u odnosu na njihove podređene, naročito u pravno neuređenim državama odnosno sustavima. Studije koje su provedene u Sjedinjenim američkim državama također potvrđuju rezultate ovog istraživanja i dominaciju okomitog mobinga na radnom mjestu, čak njih 81% [37]. Istraživanja u Europi pokazuju nešto nižu stopu okomitog mobinga na radnom mjestu, ali još uvijek višu u odnosu na vertikalni mobing. Tako je primjerice u jednom istraživanju prema Kirstener [25] okomiti mobing zastupljen s 47%, dok rezultati istraživanja provedenog u Velikoj Britaniji [46] pokazuju da je u 63% slučajeva mobinga, riječ je o jednom zlostavljaču, a u 83% slučajeva, taj zlostavljač je nadređena osoba. Okomiti mobing može se definirati i kao čin koji se manifestira u nepoštivanju dostojanstva podređene osobe ili postavljanje prepreka podređenoj osobi u njenom obavljanju posla ili nagrada koje zaslužuju [60]. Prema Leymannu [31] i Rayneru [46], kada proces mobinga postane vidljiv, nadređene osobe pokazuju tendenciju rješavanja problema na način da uklone žrtvu, koju smatraju „problematičnom“. Ovakva percepcija žrtve, kao „problematičnog“ zaposlenika, dolazi od ogovaranja i činjenice da će se najviši menadžment u najvećem broju slučajeva prikloniti na stranu srednjeg menadžmenta ili voditelja timova. Treba reći da se pri definiranju mobinga na radnom mjestu isključuju situacije koje se odnose na privremene konflikte i fokus se usmjerava na točku u kojoj psihološka situacija počinje poprimati karakteristike psihijatarskog ili psihosomatskog patološkog stanja. Preciznije, razlika

između konflikta i mobinga ne fokusira se na ono što ili kako je napravljeno već na učestalost i trajanje onoga što je napravljeno [31].

Kada je riječ o stresu, treba reći da sama riječ dolazi iz srednjovjekovnog engleskog jezika ("stress", "to stress"), a prvotno se odnosila na napor, nevolju ili ograničenje. Znanstveno korištenje termina započinje u 19. stoljeću počinje znanstveno korištenje tog termina, a različiti autori različito definiraju pojam stresa, ovisno o teorijskom pristupu. Stanje stresa na radnom mjestu može se definirati kao niz za pojedinca štetnih fizioloških, psiholoških i bihevioralnih reakcija na situacije u kojima zahtjevi posla nisu u skladu s njegovim sposobnostima, mogućnostima i potrebama [47]. Stresa je svaka okolnost koja postavlja posebne fizičke i/ili psihičke zahtjeve na osobu tako da izaziva neobičan ili neuobičajen odgovor [4]. Također, stanje stresa na radnom mjestu može se definirati kao niz za pojedinca štetnih fizioloških, psiholoških i bihevioralnih reakcija u kojima zahtjevi posla nisu u skladu s njegovim sposobnostima, mogućnostima i potrebama [43]. Prema teoriji stresa jednog od poznatih istraživača ove problematike Richard Lazarus [28], najvažniji su spoznajni procesi putem kojih pojedinac procjenjuje svakodnevne situacije i ocjenjuje jesu li one mogući uzroci budućih neugodnih i štetnih stanja. Ukoliko pojedinac situaciju procjeni ugrožavajućim, javljaju se osjećaji straha, tjeskobe i potištenosti – tipične stresne reakcije. Kad se promatra veza između mobinga na radnom mjestu i psihološkog i fizičkog stresa, može se reći da je mobing značajan stresor, izvor stresa koji proizvodi stresnu reakciju. Ovdje treba naglasiti da proučavanje fizičkog i psihološkog stresa ovom radu ne obuhvaća proučavanje psihološkog ponašanja, već istraživanje psihološkog stanja koje rezultira izbjavanjem s posla i posljedičnim negativnim utjecajem na pojedinca i poduzeće.

Radna učinkovitost i njeno mjerenje sastavni je dio prakse suvremenih poduzeća kao i obavezni dio politike upravljanja ljudskim potencijalima. Razlozi sežu od ispitivanja djelovanja mikroklimatskih, interpersonalnih faktora na rad, analize raznih pojava vezanih uz kadrovska pitanja do procjene pravilnosti poslovnih odluka. Dakle, radna učinkovitost se smatra sredstvom postizanja organizacijskih ciljeva [54]. Međutim, kako je riječ o varijabli relativno novijeg datuma, može se reći da nema previše teorije koja se bavi ovim pitanjem. Najbliži je koncept radne izvedbe koje je dosta općenit termin koji uključuje velik broj različitih komponenti, dok se kod radne učinkovitosti radi o vrlo specifičnom konceptu.

Među faktore koji utječe na radnu učinkovitost pripadaju sposobnosti i dispozicije, vještine i znanja te motivacija. Točnije, riječ je o kombinaciji mogućnosti i motivacije, a u empirijskom radu i praksi, motivacija za rad je često promatrana kroz zadovoljstvo poslom ili sa stajališta stavova zaposlenika prema poslu i radnoj organizaciji [20]. Motivacija kao stanje u kojem smo "iznutra" pobuđeni nekim porivima, težnjama, željama, može se reći motivima, a usmjereni na postizanje nekog cilja, koji izvana djeluje kao poticaj na ponašanje [42], a promatrana u kontekstu jedne od zadaća upravljanja ljudskim resursima, spada u najvažnije čimbenike. U tom kontekstu, korisno je spomenuti poznatu Maslowljevju [35] ljestvicu potreba:

Slika 1. Maslowljeva hijerarhija potreba



Izvor: [8]

Kao što se vidi i iz gornje slike (Slika 1), Maslow temeljne postavke teorije hijerarhije potreba kažu da pojavljivanje neke potrebe obično je uvjetovano prethodnim zadovoljavanjem neke druge važnije potrebe te da nijedna potreba ili želja ne mogu se promatrati izolirano, jer je svaka povezana sa stanjem zadovoljavanja ili nezadovoljavanja drugih potreba [8]. U tom kontekstu, pojavom fenomena mobinga, osim eventualnog zadovoljenja fizioloških potreba, događa se situacija u kojoj su sve ostale potrebe značajno ugrožene, što zaustavlja svaku mogućnost upravljanja ljudskim resursima.

Naravno, potreba i želja menadžera da shvate osnovne psihološke pojmove vezane za motivaciju, motivirana je nastojanjem ostvarivanja uspješnosti u postizanju ciljeva poduzeća. Međutim, zadatak nije jednostavan budući da se radi o unutarnjoj varijabli koju menadžer ne može izvana vidjeti [34]. Kada je riječ o faktorima koji utječu na motivaciju, iako su se mišljenja tijekom vremena mijenjala, uobičajeno [61] se smatra da je riječ o plaći, uvažavanju ili priznavanju za dobro obavljeni posao, obogaćivanju posla, karijeri i mogućnosti napredovanja, umijeću kritiziranja te upravljanju pomoću ciljeva. Iz navedenog je vidljivo je da su svi faktori, osim plaće, zapravo nematerijalni faktori, koji su u slučaju mobinga, potpuno obezvrijeđeni. Zaključno postoje autori koji izričito tvrde da je mobing na radnom mjestu direktna posljedica rada aktualne funkcije upravljanja ljudskim resursima i ostalim organizacijskim praksama (npr. [29], [32]), međutim, ovakvih istraživanja definitivno nema dovoljno te bi bilo korisno poticati studije koje bi iskoristile saznanja kako bi ovaj negativni proces okrenule u obrnutom smjeru.

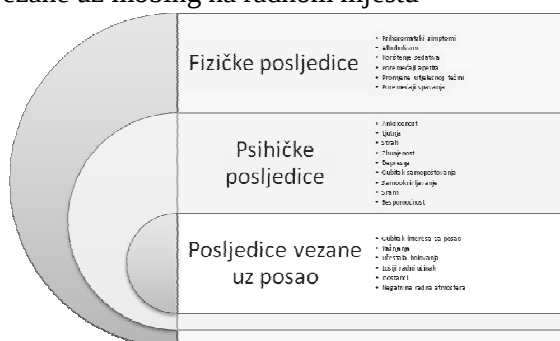
Također, da visoka razina stresa na radnom mjestu, može dovesti do nezadovoljstva i pojave mobinga. Studije (npr. [2] [21]) su pokazale da zaposlenici koji su preopterećeni količinom posla, nedovoljnim rokovima izvršenja posla, kao i hektičkim radnim okruženjem, više prijavljuju slučajeve mobinga. Objašnjenje efekata stresa djelomično može biti da stres povećava nezadovoljstvo poslom, smanjuje prag agresije uključenih zaposlenika te postoji nedostatak vremena za rješavanje postojećih konflikata. Stoga se razumljivom čini tvrdnja da intenzivirani osjećaj vremenskog pritiska ne dopušta dovoljno vremena za pristojno ponašanje u poslovnom životu [7] pa se tako i povećava rizik za grube i spiralne međusobne konflikte.

Uzevši u obzir da zaposlenici koji su izloženi mobingu pate od mentalne uznemirenosti, fizičkih bolesti, emocionalnih oštećenja [15], [38], jasno je da utjecaj izloženosti mobingu na radnom mjestu mora utjecati i na njihovu radnu učinkovitost te se nameće nužnost novih i sustavnih istraživanja ovog problema.

2.2. Psihički i fizički stres kao posljedica izloženosti mobingu na radnom mjestu

Iako su spomenute studije [15], [38] pokazale postojanje vrlo ozbiljnih psihičkih i fizičkih posljedica izloženosti mobingu na radnom mjestu te uzevši u obzir ozbiljnost problema, treba reći daje bavljenje ovim problemom na akademskoj razini još uvijek nedovoljno. Temeljem dosadašnjih istraživanja, uočeno je nekoliko vrsta zlostavljanja na radnom mjestu. Obično se događa zlostavljanje vezano uz radne zadatke, socijalnu izolaciju, napade vezane uz privatni život, verbalne prijetnje i uvrede pred drugima te fizičko zlostavljanje [64]. Kada je riječ o individualnim posljedicama, utvrđene su [1], [11], [12] fizičke, psihičke i posljedice vezane uz posao. (Slika 1)

Slika 2. Posljedice vezane uz mobing na radnom mjestu



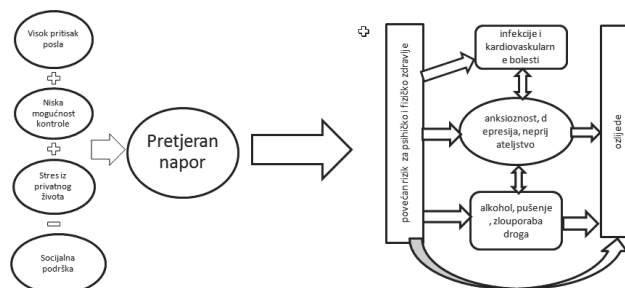
Izvor: autori temeljem podataka iz literature [1], [11], [12]

Fizičke posljedice žrtava mobinga na radnom mjestu (Slika 2) obuhvaćaju razne psihosomatske simptoma, poremećaje spavanja, poremećaje apetita pa i korištenje sedativa i alkohola. Psihičke posljedice su također vrlo ozbiljne, a riječ je o širokom spektru raznih emocionalnih stanja i poremećaja kao što su ljutnja, anksioznosti, gubitka samopoštovanja, bespomoćnosti, depresije, itd. Međutim, štetnost posljedica zlostavljanja na radu ne prestaje na ozbiljnim fizičkim i psihičkim problemima žrtava, već je posljedično riječ i o utjecaju na radni učinak koji se uslijed izloženosti mobing na radnom mjestu smanjuje, kao i povećanim troškovima te u samoj konačnici i utjecaju na profit poduzeća u kojem je mobing prihvatljivo i dopušteno ponašanje. Provedena istraživanja [59], [38]), ukazala su na postojanje povezanosti izloženosti mobingu na radnom mjestu i smanjene radne

učinkovitosti uslijed povećane odsutnosti sa radnog mjesta uzrokovane fizičkim i psihičkim bolestima [5] ili obavljanja posla u bolesnom stanju. Ne smije se zanemariti ni činjenica da su i zaposlenici koji su izloženi mobingu, imaju veću sklonost napuštanju organizacije [40], češće promjene radnog mjesta kao i ranije umirovljenje, što ponovno povlači sa sobom nove troškove povezane s zapošljavanjem i osposobljavanjem novih zaposlenika.

Ono što je potrebno naglasiti da mobing na radnom mjestu spada u stresore koji doprinose nezdravom radnom okruženju. Istraživanja o stresorima koja su provedena zadnjih dvadesetak godina ukazala su na činjenicu da različiti stresori uzrokuju različitu razinu štetnosti. Tako modeli poput Karasek-Theorellov [24], Siegristov [52] ili Shehadeh-Shainov modela [51], u glavnom fokusu imaju upravo takve stresore i njihov utjecaj na zdravlje i sigurnost. Spomenuti modeli bave se utvrđivanjem radnih uvjeta koje promatraju kao ključni čimbenik u proizvodnji stresa te time i potencijalnog mobinga na radnom mjestu (Slika 3).

Slika 3 Karasek-Theorellov model



Izvor: [9]

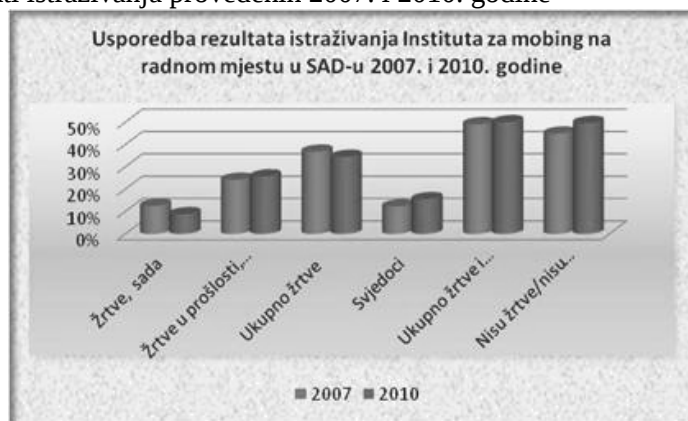
Kombinacija slabe mogućnosti kontrole i visoke zahtjevnosti posla, smatra se vrlo značajnim uzrokom stresa te potencijalne pojave mobinga na radnom mjestu [14], [22], [30]. Međutim, postoji samo nekoliko empirijskih studija koje su testirale Karasek-Theorellov model u odnosu na mobing na radnom mjestu [6], [45], [58], ali njihovi rezultati upućuju na prikladnost korištenja upravo ovog modela kao dobrog okvira za proučavanje mobinga na radnom mjestu. Tako ovaj model (Slika 3) u visoki pritisak ubraja preveliku količinu posla tijekom dugog razdoblja sa konstantnim nametanjem rokova, što karakterizira i ponašanje koje smatra mobingom na radnom mjestu. Ograničen utjecaj na svakodnevno organiziranje vlastitog rada odnosi se na nisku odnosno slabu mogućnost kontrole, a stres iz privatnog života definiran je kao zbroj kumulativnih zahtjeva, izazova i promjena u privatnom životu. Smatra se da ukoliko postoji barem jedna osoba na koju se zaposlenik može osloniti u vrijeme kada se osjeća uznemireno ili nesretno, socijalna podrška postoji [24]. Zanimljivo je da su spomenuta dva čimbenika, nemogućnost kontrole i visoki pritisak posla kriteriji koji su sadržani u većini priznatih upitnika kojima se mjeri izloženost mobingu na radnom mjestu kao što je to npr. „Revidirani upitnik o negativnom ponašanju [13] ili Druga verzija kopenhagenskog psihološkog upitnika [26]. Posljedice koje se spominju su posljedice čije je postojanje utvrđeno kod žrtava mobinga na radnom mjestu, potvrđenim u većini provedenih istraživanja ovog problema [45], [44], [55].

Značajni su podaci koji govore o tome da je vjerojatnost da će zaposlenici koji rade u uvjetima visoke zahtjevnosti i niske mogućnosti kontrole patiti od kardiovaskularnih bolesti je dva puta veća od onih koji ne rade u takvim uvjetima. Također, značajno je veća stopa anksioznosti, depresije i demoraliziranosti zaposlenika koji rade u ovakvim uvjetima, kao i stopa alkoholizma i konzumiranja lijekova za smirenje odnosno izloženosti širokom spektru infekcijskih bolesti, u odnosu na zaposlenike koji rade u povoljnijim uvjetima [19], [24]. Fizički stres kojeg trpe zaposlenici koji rade u ovakvim uvjetima obuhvaća i tri puta veću vjerojatnost razvijanja bolova u leđima kao i visoku stopu oboljenja od bolesti muskulaturnog i živčanog sustava [49], [50], [48]. Ako se tome doda i saznanje da o gubitku kontrole i povećanju stresa kojemu doprinosi i strateško zlostavljanje na radnom mjestu [18], jasno je da je riječ o značajnim fizičkim i psihičkim posljedicama koje trpe žrtve mobinga na radnom mjestu. Iako nije primarno tema ovog rada, ali radi razumijevanja ozbiljnosti problema treba navesti i informaciju da zlostavljači obično nisu opterećeni štetom koju prouzrokuju. Ako je riječ o vlasnicima tvrtki, smatraju da žrtvu uvijek mogu zamijeniti novom, dok zlostavljači iz javnih i državnih poduzeća nemaju realan osjećaj za vrijednost budući da troškove ne nadoknađuju osobno [40].

2.3. Smanjenje radne učinkovitosti uslijed trpljenja psihičkog i fizičkog stresa

Neka istraživanja su indicirala da mobing na radnom mjestu ima ozbiljne posljedice i na poduzeće [45], [38], [39]. Ako se ovoj činjenici pridodaju i podaci o učestalosti mobinga na radnom mjestu, jasno je da je riječ o značajnom problemu. Naime, jedna šestina od ukupnog broja zaposlenika u Sjedinjenim američkim državama [36], prema istraživanju iz 2002. godine bila je izložena nekom obliku mobinga na radnom mjestu, području. Istraživanje provedeno na istom području pet godina kasnije [56], donosi rezultate koji su još i više poražavajući. Naime, 37% američkih zaposlenika, točnije 54 milijun ljudi [56], direktne su žrtve mobinga na radnom mjestu što je istraživače dovelo do zaključka da je riječ o epidemiji. Ovo istraživanje je donijelo i spoznaju da su američki zakoni kao i poslodavci skloni ignoriranju zlostavljanja koje se događa od strane istog spola ili iste rase čime se ionako teška situacija i dodatno pogoršava⁴. Dominantnost okomitog mobinga na radnom mjestu potvrđena je i ovim istraživanjem, s obzirom da je od ukupnog broja žrtava mobinga, njih čak 72% su žrtve okomitog mobinga na radnom mjestu [56]. Još jedan poražavajući rezultat jest podataka da u 71% slučajeva žrtve mobinga na radnom mjestu žene, ali su nažalost u tom slučaju i zlostavljači dominantno žene [56]. Kako je kod 45% žrtava obuhvaćenim ovim istraživanjem dokazan utjecaj na zdravlje, a samo 3% od ukupnog broja žrtava se odlučilo na tužbu, zaključeno je da je mobing javnozdravstveni rizik te da je nužna promjena zakona koji neće dopustiti da zlostavljači prolaze nekažnjeno, kao što je to očito slučaj. Istraživanje je ponovljeno i 2010. godine [57], ali rezultati nisu pokazali značajno poboljšanje, ali rezultati, kao što se vidi iz grafikona 2 (Grafikon 2), nisu pokazivali značajnije poboljšanje.

Grafikon 2. Rezultati istraživanja provedenih 2007. i 2010. godine



Izvor: autor temeljem podataka iz [56] i [57]

Vidljiv je (Grafikon 2) rastući trend i u kategorijama žrtva, i u kategoriji svjedoka zlostavljanja na radnom mjestu. Rezultati istraživanja koja su provedena u zemljama Europske unije⁵ [17] o radnim uvjetima ne pokazuju puno bolje rezultate. Naime, 28% zaposlenika smatra da imaju posljedice po zdravlje uslijed stresa na radu. Dodatno su procijenjeni troškovi u zdravstvu uzrokovani stresom koji godišnje iznose oko 20 milijardu EUR-a [17]. Posljedice koje se spominju su stres, pogoršano opće zdravstveno stanje, smanjenje radne učinkovitosti i slično. Ovdje treba naglasiti da je riječ je o rezultatima istraživanja iz država koje se deklariraju kao primjeri uređenih pravnih sustava i zaštite ljudskih prava. Pitanje koje se nameće jest koliko uspješno reguliranje, zaštitu i efikasnu prevenciju mobinga na radnom mjestu i u koliko dalekoj budućnosti možemo očekivati u manje imućnijoj i razvijenijoj državi kao što je primjerice Republika Hrvatska? Odgovor se djelomično može početi tražiti u rezultati dosadašnjih istraživanja koja su pokušala utvrditi čimbenike koji povećavaju vjerojatnost pojave mobinga na radnom mjestu, kao što je ono provedeno od strane Europske agencije iz 2010. godine [16], koje kao takve čimbenike navodi organizacijsku kulturu koja dopušta mobingizirajuće ponašanje ili ga ne prepoznaje kao problem, nagle organizacijske promjene, nesigurnost zaposlenja, loše odnose između zaposlenika i menadžmenta, nezadovoljstvo

⁴ Utvrđeno u 62% slučajeva (The Workplace Bullying Institute, 2007: 10).

⁵ Istraživanja su provedena u: Grčkoj, Luksemburgu, Švedskoj, Finskoj, Italiji, Francuskoj, Belgiji, Španjolskoj, Danskoj, Nizozemskoj, Njemačkoj, Velikoj Britaniji, Austriji, Portugalu i Irskoj

menadžmentom, loše odnose među kolegama, ekstremne razine radnih zahtjeva, nedostatke vezane uz kadrovsku politiku, općenito povećanu razinu stresa povezanog s poslom te sukobe uloga. Drugi autori [42], [53] su utvrdili da povreda normi jednakosti, poštovanja, sigurnosti i civiliziranosti smanjuju produktivnost organizacije, kao i blagostanja zaposlenika, što također potkrepljuje hipotezu o povezanosti psihičkog i fizičkog stresa i smanjen radne učinkovitosti. Bitno je spomenuti i da povećana razina neciviliziranosti među zaposlenicima, doprinosi promjeni njihovih međusobnih odnosa čime se povećava negativna atmosfera, nepovjerenje, uključujući i strah takve organizacije [33], [10]. Dokazano je i postojanje značajne povezanosti između izloženosti mobingu na radnom mjestu i nekoliko organizacijskih i društvenih aspekata radnog okruženja, naročito vodstva, sukoba uloga i kontrole [14]. Zaključno je važno reći da je mobing na radnom mjestu jedan od najzanimljivijih skandala koji smanjuje moral, zadovoljstvo poslom, radnu učinkovitost te uzrokuje troškove povezane s zdravstvenom zaštitom i sudskim troškovima [23] te da je postao problem kojeg je preskupo ignorirati [39].

3. ZAKLJUČAK

Mobing na radnom mjestu obuhvaća dugotrajno izlaganje neželjenom ponašanju koje je ponajprije psihološke prirode. Problemu doprinosi činjenica da se mnogobrojni oblici ovakvog ponašanja često u poslovnom svijetu smatraju uobičajenim i prešutno prihvaćenim pa ih se kao takve niti ne doživljava problemom. Međutim, ukoliko su učestalo i uporno usmjereni protiv određene osobe, mogu predstavljati značajan izvor stresa. Štoviše, istraživanja koja su provedena zadnjih dvadesetak godina, pokazala su da je mobing postao najjači stresor na radnom mjestu, kojemu su zaposlenici izloženi. Iako postoje, dosadašnja istraživanja i bavljenje ovim problemom, pogotovo ako se uzme u obzir uzlazni trend izloženosti mobingu na radnom mjestu, nisu dovoljna. Ovim radom se želio dati doprinos upravo boljem razumijevanju i povećanju svijesti o ozbiljnosti ovog problema i njegovim dugoročnim posljedicama. Povezanost između izloženosti mobingu na radnom mjestu i simptoma fizičkog i psihičkog stresa je dvosmjerna. Naime, pokazano je da su zaposlenici koji su preopterećeni količinom posla, nedovoljnim rokovima izvršenja posla, kao i hektičkim radnim okruženjem, više prijavljivali slučajeve mobinga.

Objašnjenje efekata stresa djelomično može biti da stres povećava nezadovoljstvo poslom, smanjuje prag agresije uključenih zaposlenika te postoji nedostatak vremena za rješavanje postojećih konflikata. Stoga se razumljivom čini tvrdnja da intenzivirani osjećaj vremenskog pritiska ne dopušta dovoljno vremena za pristojno ponašanje u poslovnom životu pa se tako i povećava rizik za grube i spiralne međusobne konflikte. Fizičke posljedice žrtava mobinga na radnom mjestu kao psihičke su mnogobrojne i ozbiljne, no ne smije se ni zaboraviti na utjecaj na radni učinak koji se uslijed izloženosti mobingu na radnom mjestu smanjuje, kao i povećanim troškovima te u samoj konačnici i utjecaju na profit poduzeća u kojem je mobing prihvatljivo i dopušteno ponašanje.

Provedena istraživanja ukazala su na postojanje povezanosti izloženosti mobingu na radnom mjestu i smanjene radne učinkovitosti uslijed povećane odsutnosti sa radnog mjesta uzrokovane fizičkim i psihičkim bolestima ili obavljanja posla u bolesnom stanju, čime su obje hipoteze o postojanju povezanosti između izloženosti mobingu na radnom mjestu i iskazivanju većih simptoma fizičkog i psihološkog stresa zaposlenika kao i postojanju povezanosti između iskazivanja ovih simptoma i smanjene radne učinkovitost, potvrđene. Dakle, uzevši u obzir da zaposlenici koji su izloženi mobingu pate od mentalne uznemirenosti, fizičkih bolesti, emocionalnih oštećenja te je pokazano da izloženost mobingu na radnom mjestu utječe na njihovu radnu učinkovitost, može se zaključiti da postoji potreba i nužnost novih i sustavnih istraživanja ovog problema.

LITERATURA

- [1] Agervold, M. and E. G. Mikkelsen : Relationships between bullying, psychosocial work environment and individual stress reactions, *Work and Stress*, 2004 18(4): 336-351.
- [2] Appelberg, K., Romanov, K., Honlasalo, M. I Koskenvuo, M.: Interpersonal conflicts at work and psychosocial characteristics of employees, *Social Science Medicine*, 32, 1991, 1051—1056.
- [3] Aquino, K., i Thau, S., :Workplace victimization: Aggression from the target's perspective, *Annual Review of Psychology*, 1991, 60, 717—741.
- [4] Bahtijarević-Šiber, F.: Management ljudskih potencijala. Zagreb: Golden marketing, 1999.

- [5] Baillien, E., & De Witte, H.: The relationship between the occurrence of conflicts in the work unit, the conflict management styles in the work unit and workplace bullying, *Psychologica Belgica*, 49, 2009, 207-226.
- [6] Baillien, E., De Cuyper, N., & De Witte, H.: Job autonomy and workload as antecedents of workplace bullying: a two-wave test of Karasek's Job Demand Control model for targets and perpetrators, *Journal of Occupational and Organizational Psychology* 84, 2011, 191-208.
- [7] Battin-Pearson, S., Newcomb, M. D., Abbott, R. D., Hill, K. G., Catalano, R. F. i Hawkins, J. D.,: Predictors of early high school dropout: A test of five theories, *Journal of Educational Psychology*, 2000, 92, 568—582.
- [8] Buble, M.: *Osnove menadžmenta*, Sinergija, Zagreb, 2006.
- [9] Budimir Šoško, Protrka.N, Ilijaš- Juranić, B.,: Propusti menadžmenta u prepoznavanju i sprečavanju mobinga kao izvor nesigurnosti u poslovanju poduzeća, *Menadžment i sigurnost (Management and Safety)*, Zbronic radova, 8, 297—311, 2013.
- [10] Carter, S.L.,: *Civility: Manners, Morals, and the Etiquette of Democracy*, Basic Books, New York, 1998.
- [11] Cassitto, M. G., Fattorini, E., Gilioli, R., Rengo, C., & Gonik, V. : Raising awareness to psychological harassment at work, *Protecting Workers' Health Series No. 4*, 2003, http://www.who.int/occupational_health/publications/en/pwh4e.pdf (27.1.2013).
- [12] Djurkovic N, McCormack D, Casimir Gian Marcus: Neuroticism and the psychosomatic model of workplace bullying, *Journal of Managerial Psychology*, 21, 2006, 73-88, <http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?issn=0268-3946&volume=21&issue=1&articleid=1541755&show=pdf&PHPSESSID=fhn9tktbqqek7dnqpmqj920kr0> (2.3.2013.)
- [13] Einarsen, S. & Hoel, H: *Negative Acts Questionnaire - Revised*, Bergen Bullying Research Group, 2001.
- [14] Einarsen, S., Raknes, B.I. and Matthiesen, S.M.,: Bullying and harassment at work and their relationships to work environment quality ± an exploratory study', *European Work and Organizational Psychologist*, Vol. 4, 1994, pp. 381-401.
- [15] Einarsen. S, Cooper, C. L., Hoel, H. i Zapf, D.: *Bullying and Harassment in the Workplace: Development in Theory, Research and Practice*. 2 izdanje. CRC Press, Taylor and Francis Group. United State, 2003.
- [16] European Agency for Safety and Health at Work : *Monitoring the State of Occupational Safety and Health in European Union*, 2010, <https://osha.europa.eu/en/publications/report> (15.2.2013)
- [17] European Working Conditions Observatory: *Work-related stress is*, 2010, <http://www.eurofound.europa.eu/ewco/studies/tn1004059s/index.htm>, (15.10. 2012)
- [18] Ferris, G. R., Zinko, R., Brouer, R. L., Buckley, M. R., i Harvey, M. G.: Strategic bullying as a supplementary, balanced perspective on destructive leadership, *The Leadership Quarterly*, 18, 2007, 195-206
- [19] Greenberg, E.S., i Grunberg, L.: Work alienation and problem alcohol behavior, *Journal of Health and Social Behavior*, 36, 1995, 83-102.
- [20] Guzina, M.: *Kadrovska psihologija*, Beograd, Naučna knjiga, 1980.
- [21] Hoel, H. i Cooper, C.,: *Destructive Conflict and Bullying at Work*, British Occupational Health Research Foundation, 2000 <http://www.adapttech.it/old/files/document/19764Destructiveconfl.pdf> (12.1.2013)
- [22] Hoel, H., Sparks, K. i Cooper, C. L.,: *The Cost of Violence/Stress at Work and the Benefits of a Violence and Stress — Free Working Environment*, University of Manchester, Institute of Science and Technology, Report commissioned by the International Labour Office, Geneve, 2001.
- [23] Holt, S.,: Bullying at work gains visibility, *Seattle Times*, 2004, 20, str 1.
- [24] Karasek, R., i Theorell, T.: *Healthy Work: Stress, Productivity and the Reconstruction of Working Life*, Basic Books Inc., New York, 1990.
- [25] Kistner, T.: *Mobbing, wo andere leiden, hört der spass auf* , Industriegewerkschaft Metall, Frankfurt a.M., 1997.
- [26] Kristensen T.S., Hannerz H., Hogh A i Borg V.: The Copenhagen Psychosocial Questionnaire (COPSOQ). A tool for the assessment and improvement of the psychosocial work environment, *Scand J Work Environ Health*, 31, 2005, 438-449
- [27] Kuhn, D.A.,: *Jane's Workplace Security Handbook*, Jane's Information Group, Alexandria, 2002.
- [28] Lazarus, R.S.: *Psychological Stress and the Coping Process*, McGraw-Hill, New York, 1966.

- [29] Lewis, D. i Rayner, C.,: Bullying and human resource management: a wolf in sheep's clothing? u Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D. i Cooper, C.L., (2003): Bullying and emotional abuse in the workplace: International perspectives in research and practice, 370—382, Taylor and Francis, London/New York, 2003.
- [30] Leymann, H.: Mobbing and Psychological Terror at Workplaces, Violence and Victims, Vol. 5, No. 2,1990, [http://www.mobbingportal.com/LeymannV&V1990\(3\).pdf](http://www.mobbingportal.com/LeymannV&V1990(3).pdf) (5.1.2013.).
- [31] Leymann, H.:The Content and Development of Mobbing at Work, European Journal of Work and Organizational Psychology. 5:2, 1996.,165-184.
- [32] Liefvooghe, A.P.D. and Mackenzie Davey, K. : Accounts of workplace bullying: The role of the organization, European Journal of Work and Organizational Psychology, 10,2001, 5-92.
- [33] MacKinnon, C.,: Only words, Basic Books, New York, 1994.
- [34] Marušić, S.,: Upravljanje ljudskim potencijalima, Adeco d.o.o, Zagreb, 2006.
- [35] Maslow, A.H.,: Motivation and personality, Harper, New York, 1954.
- [36] Massingill, T. .: Conference focuses on harm of workplace bullies, Contra Costa Times, 2002, p. 2.
- [37] Namie, G. i Namie, R.: Workplace Bullying: The Silent Epidemic, Employee Rights Quarterly, 1(2), 2000, 1-12.
- [38] Namie, G., Namie, R.: The bully at work: What you can do to stop the hurt and reclaim your dignity on the job, Naperville, IL: Sourcebooks, 2003.
- [39] Needham, A.: Workplace bullying: The costly business secret, Penguin Group, New York, 2003.
- [40] Petar, S., Marjanović, B., Laušić, M.: Jeste li još uvijek sigurni da ste sigurni?, Mozaik knjiga, Zagreb, 2008.
- [41] Petar, S., Vrhovski, I. i Ilijaš-Juranić, B., : Mobbing: Cause Of Accidental Risk In Organisations, Safety Engineering,(2012), <http://www.znrfak.ni.ac.rs/se-journal/Archive/2011-12/Safety%20Engineering%203/PDF/08%20Sasa%20Peter.pdf> (15.2.2013).
- [42] Petz, B. i Šulak, F.,: Psihologija u prodaji, Školska knjiga, Zagreb, 1991.
- [43] Poredoš, D., Kovač, M.: Stres i «mobbing» na radnom mjestu, Kriminologija i socijalna integracija, vol.12 no.1, 2004.
- [44] Rayner, C. i Keashly, L.,: Bullying at work: A perspective from Britain and North America u Fox, S. i Spector, P.E., (2005): Counterproductive work behavior: Investigations of actors and targets,271—296, American Psychological Association Publishers, Washington DC, 2005.
- [45] Rayner, C., Hoel, H., i Cooper, C. L.: Workplace bullying: What we know, who is to blame, and what can we do?, New York: Taylor & Francis, 2002.
- [46] Rayner, C.,: The incidence of workplace bullying, Journal of Community and Applied Social Psychology, 7, 1997, 199—208.
- [47] Sauter, S., Murphy, L.: Stress at work, DHHS-NIOSH Publication, 1999, No.99-101,
- [48] Shain M.: The role of the workplace in the production and containment of health costs: the case of stress-related disorders, Leadership in Health Services , 12(2), 1997, i-vii.
- [49] Shannon, H.S., Mayr, J. i Haines, T.: Overview of the Relationship between Organizational and Workplace Factors and Injury Rates, Safety Science, 26(3), 1997, 201-17.
- [50] Shannon, H.S., Walters, V., Lewchuck, W., Richardson, J., Moran, L.A., Haines, T. i Verma, D.: Workplace organizational correlates of lost-time accident rates in manufacturing, American Journal of Industrial Medicine, 29, 1996, 258-68.
- [51] Shehadeh, V. i Shain, M.: Influences on Wellness in the Workplace: Technical Report . Ottawa: Health and Welfare Canada, 1990.
- [52] Siegrist, J.: Adverse health effects of high-effort/lowrewarded conditions.” Journal of Occupational Health Psychology,1(1), 1996, 27-41
- [53] Sutton, R.I.,: The No Asshole rule:Building a civilized workplace and surviving one that isn't, Business Plus, New York, 2007.
- [54] Taormina, R. J., Gao, J. H.: Identifying acceptable performance appraisal criteria: An international perspective, Asia Pacific Journal of Human Resources, 47, 2009, 102—125.
- [55] Tepper, B. J.: Consequences of abusive supervision, Academy of Management Journal, 43, 2000, 178-190.
- [56] The Workplace Bullying Institute: Workplace Bullying Survey, 2007,USA.
- [57] The Workplace Bullying Institute: Workplace Bullying Survey, 2010,USA.
- [58] Tuckey, M.R., Bakker, A.B. i Dollard, M.F.: Empowering leadership and work engagement: A multilevel study, Journal of Occupational Health Psychology, 17(1), 2012,15-27.

- [59] Urbanski-Farrell, L.: Workplace bullying's high cost: \$180M in lost time, productivity, Orlando Business Journal, 2002, <http://www.bizjournals.com/orlando/stories/2002/03/18/focus1.html?page=all> (6.1.2013).
- [60] Vredenburg, D. i Brender, Y.: The Hierarchical Abuse of Power in Organizations, Journal of Business Ethics 17, 1998, 1337-1347.
- [61] Weihrich, H. i Koontz, H.: Management: A Global Perspective, McGraw-Hill Professional, Singapore, 1993.
- [62] Williams, K. D.: Ostracism, Annual Review of Psychology, 58, 2007, 425—452.
- [63] Zabarauskaite, R.: Bullying in the workplace, Institute of Labour and Social Research, European Working Conditions Observatory, Eurofound, 2006., <http://www.eurofound.europa.eu/ewco/2006/07/LT0607059I.htm> (12.4.2012).
- [64] Zapf, D.: Organizational, work group related and personal causes of mobbing/bullying at work, International Journal of Manpower, 20, 1999, 70-84.

BIOGRAFIJA PRVOG AUTORA



mr.sc. Gabrijela Budimir Šoško

Visoka škola za ekonomiju, poduzetništvo i upravljanje Nikola Šubić Zrinski
Zagreb, Hrvatska
gabrijela.budimir.sosko@zrinski.org

Predavač na Visokoj školi za ekonomiju, poduzetništvo i upravljanje Nikola Šubić Zrinski u Zagrebu. Diplomirala je na Ekonomskom i Filozofskom fakultetu u Zagrebu, magistrirala na Ekonomskom fakultetu u Zagrebu, a u tijeku je postupak izrade doktorske disertacije iz područja organizacije i menadžmenta. Pored ovog područja, s naglaskom na organizacijsko ponašanje, profesionalni interesi su s obzirom na višegodišnje radno iskustvo u sektoru financijskih usluga usmjereni su i na područje financija i bankarstva.

BIOGRAPHY OF THE FIRST AUTHOR

Mr.sc. Gabrijela Budimir Šoško

Lecturer at University college of economics, entrepreneurship and management Nikola Šubić Zrinski High College School Nikola Subic Zrinski in Zagreb. She graduated from the Economics and the Faculty of Philosophy in Zagreb, too, holding Master of Science degree the Faculty of Economics Zagreb, and is in the process of completion of doctoral thesis in field of organization and management. In addition to this field, with a main focus on organizational behaviour, professional interests, due to long working experience in the financial services sector, are focused on the field of finance and banking, too.

PODACI O SUATORIMA (DATA ON CO-AUTHORS)

2)

prof.dr.sc. Saša Petar

Varaždin, Hrvatska
Zagreb, Hrvatska
sasa@sasapetar.com

3)

doc.dr.sc. Krešimir Buntak

Sveučilište Sjever
Varaždin, Hrvatska
kbuntak@gmail.com

www.european-safety-engineer.org

ISBN 978-953-58000-3-3

EUROPEAN
SAFETY
ENGINEER

THE
EUROPEAN
SOCIETY
OF SEFETY
ENGINEERS

M&S
2015
