

INDIVIDUALNE POSLEDICE IZLOŽENOSTI MOBINGU NA RADNOM MESTU^{1*}

Petar Čolić²

Departman za prevenciju i tretman poremećaja ponašanja, Fakultet za specijalnu edukaciju i rehabilitaciju, Univerzitet u Beogradu, Srbija (doktorand)

Apstrakt

Među različitim stresorima u savremenom radnom okruženju, izdvaja se mobing. Mobing predstavlja sistematsko i ponavljano zlostavljanje na radnom mestu, pri čemu se negativna ponašanja javljaju jednom nedeljno tokom perioda od najmanje šest meseci. Kao oblik kontinuirane viktimizacije, može ostaviti ozbiljne i višestruke posledice po funkcionisanje zaposlenog. Cilj rada je da, kroz pregled literature, pruži integrisani prikaz posledica mobinga, te da ukaže na njihovu međusobnu povezanost i implikacije po individualno funkcionisanje. Ovaj rad ima karakter narativnog pregleda i zasniva se na analizi i sistematizaciji relevantne naučne literature koja se bavi individualnim posledicama mobinga. Psihološke posledice obuhvataju narušeno samopouzdanje, promenu slike o sebi, gubitak osećaja kontrole i poverenja, emocionalnu iscrpljenost, kao i razvoj mentalnih problema poput depresije, anksioznih poremećaja, posttraumatskog stresnog poremećaja (PTSP), sindroma sagorevanja, pa čak i suicidalnih ideja. Somatske posledice ogledaju se u psihosomatskim simptomima, poremećajima spavanja i razvoju telesnih poremećaja povezanih sa hroničnim stresom. Profesionalne posledice uključuju pad radne efikasnosti, profesionalnog samopoštovanja, izostanke i kontra-produktivna radna ponašanja. Socijalne posledice se ispoljavaju kroz narušavanje porodičnih, partnerskih i prijateljskih odnosa, socijalnu izolaciju, stigmatizaciju i gubitak podrške. Nalazi literature ukazuju da se posledice mobinga često prepliću, dugoročnog su efekta i prevazilaze radni kontekst. Rad ukazuje na to da se posledice mobinga ne javljaju izolovano, već se međusobno prepliću i oblikuju kroz radni, organizacioni i socijalni kontekst u kojem se viktimizacija odvija.

Ključne reči: mobing, viktimizacija, posledice, radno okruženje

¹ * Autor za korespondenciju: petarcolic.ub@gmail.com

Rad citirati kao: Čolić, P. (2026). Individualne posledice izloženosti mobingu na radnom mestu. *Godišnjak za sociologiju* 22(36), 25-43

² **  <https://orcid.org/0009-0003-8255-3564>

Uvod

Savremeno radno okruženje, pored profesionalnih zahteva, sve češće predstavlja izvor hroničnog psihosocijalnog stresa, među kojima se posebno izdvaja mobing. Mobing se definiše kao sistematsko i ponavljano psihološko zlostavljanje koje se ispoljava kroz kontinuiranu neprijateljsku ili neetičku komunikaciju usmerenu ka pojedincu, pri čemu se ovakvo ponašanje javlja najmanje jednom nedeljno tokom perioda od najmanje šest meseci (Gligorić, 2021; Jašarević, 2024). Za razliku od povremenih konflikata, mobing predstavlja oblik kontinuirane viktimizacije, ponašanje usmereno na nanošenje štete i/ili prisilu, koje se razvija kao proces u kome žrtva ima ograničene mogućnosti da se od takvog ponašanja zaštiti (Prebiračević i sar., 2012; Nielsen & Einarsen, 2012; Vuksanović, 2013). Iako pojedinačni akti mogu imati negativne posledice, tek njihov kumulativni efekat, u smislu intenziteta i učestalosti, predstavlja suštinsku dimenziju u razumevanju mobinga (Bartlett & Bartlett, 2011; Nielsen & Einarsen, 2012). Krajnji cilj ovakvog ponašanja jeste narušavanje dostojanstva zaposlenog, ponižavanje, obezvređivanje žrtve i izolacija, što često navodi zaposlenog na napuštanje radnog mesta (Grotto-de-Souza et al., 2022; Prebiračević i sar., 2012; Vuković, 2006). Negativna ponašanja mogu biti direktna ili indirektna, verbalna ili neverbalna, radno usmerena ili usmerena na ličnost, a često uključuju i elemente socijalne isključenosti (Aarestad et al., 2020). Radno usmeren mobing podrazumeva ponašanja koja su usmerena na radnu ulogu, zadatke i profesionalnu poziciju, poput uskraćivanja informacija koje utiču na rad zaposlenog, davanja besmislenih zadataka ili preterano zahtevnih sa nerealnim rokovima, ignorisanje stručnog mišljenja, prekomerna kontrola rada, pritisak na prava zaposlenog i sl. S druge strane, ponašanja koja su usmerena isključivo na ličnost podrazumevaju verbalne napade, ponižavanje, ismevanje, širenje glasina, ignorisanje, uvrede na račun ličnosti ili privatnog života, preterane i neosnovane kritike, neprijatne „šale“ i sl.

Mobing se odražava na svim područjima života zaposlenog i može ozbiljno ugroziti njegovo zdravlje. Iako je najveća pažnja posvećena posledicama po psihičko zdravlje, mobing može ozbiljno narušiti i fizičko zdravlje, pa i uticati na druge životne domene pojedinca, poput porodice i društvenog života. Upravo se zbog njegovih posledica po zdravlje ovom temom, pored Međunarodne organizacije rada (International Labour Organization – ILO), bave i druge organizacije poput Svetske zdravstvene organizacije (World Health Organization – WHO), Evropske agencije za bezbednost i zdravlje na radu (European Agency for Safety and Health at Work – EU-OSHA) (Malcukov, 2018). U kojoj meri će se posledice mobinga odraziti na zdravlje zaposlenog, zavisi od: intenziteta mobinga, dužine trajanja mobinga i karakteristika žrtve, ali i načina na koji tumači takva ponašanja (Bajić, 2018; Török et al., 2016).

Iako je fokus rada na individualnim posledicama mobinga, važno je naglasiti da se one ne razvijaju izvan socijalnog i organizacionog konteksta. Savremeni sociološki pristupi mobing ne posmatraju samo kao individualni ili psihološki problem, već kao fenomen koji se oblikuje kroz odnose moći, organizacionu kulturu, hijerarhiju, socijalnu kontrolu i obrasce isključivanja u radnom okruženju (Khaoui, 2026).

Posledice se odražavaju i na organizaciju, stvarajući neprijateljsko radno okruženje, narušavajući kvalitet rada zaposlenih, organizacione performanse, međuljudske odnose, čime se ugrožava dugoročna održivost organizacije (Ronha & Rodrigues, 2025).

Postojeća literatura o posledicama mobinga ukazuje na širok spektar negativnih ishoda po individualno funkcionisanje zaposlenih. Međutim, za razumevanje ovih posledica važno je sagledati ne samo njihove pojedinačne oblike, već i način na koji se one međusobno povezuju i pojačavaju. U tom smislu, cilj ovog rada je da pruži integrisani prikaz individualnih posledica mobinga, te da ukaže na njihovu međusobnu povezanost i implikacije po individualno funkcionisanje. Rad ima karakter narativnog pregleda i zasniva se na analizi i sistematizaciji relevantne naučne literature koja se bavi individualnim posledicama mobinga u radnom okruženju. Pretraga literature je sprovedena putem elektronskih baza: PubMed, ERIC, Cochrane Library i Google Scholar. Struktura rada obuhvata uvodni deo, teorijsku razradu posledica mobinga kroz psihološki, somatski, profesionalni i socijalni aspekt, te završni deo u kojem se iznose zaključci i implikacije.

Psihološke posledice

Viktimizaciju obično prati više posledica, pri čemu se psihološke posledice u manjoj ili većoj meri gotovo uvek odražavaju (Nikolić-Ristanović, 2019). Mentalna sfera zaposlenih je najčešće najviše pogođena mobingom, budući da kontakt sa agresorom izaziva snažan stres, povezan s emocionalnom iscrpljenošću, frustracijom i narušenim mentalnim zdravljem zaposlenih. (Liang, 2020; Lipińska-Grobelny, 2024). Viktimizacija menja percepciju radnog okruženja i života uopšte. Svet se doživljava kao preteći, opasan, nesiguran i preispituje se sopstvena vrednost. Kod osoba izloženih mobingu često se javljaju emocionalni, psihosomatski i psihijatrijski problemi. Reakcije su posebno izražene kada je počinitelj na poziciji moći ili kada je situacija neizbežna (Matthiesen & Einarsen, 2010). Kontinuirana viktimizacija dovodi do osećaja srama, samookrivljavanja i narušavanja ličnog dostojanstva. S obzirom na intenzitet psihološke boli i pretnju identitetu koju mobing nosi, ključno je razumeti kako pojedinci nastoje da očuvaju ili rekonstruišu sopstveni identitet u takvim okolnostima. Takva iskustva su istovremeno duboko traumatična i socijalno stigmatizujuća (Lutgen-Sandvik, 2008). Istraživanja su ukazala i na dugoročne efekte, budući da su osobe koje su doživele socijalnu isključenost na radnom mestu imale povećan rizik od ispoljavanja simptoma mentalnih poremećaja čak i nakon perioda praćenja od tri do šest godina (Loerbroks et al., 2015).

S obzirom na širinu i kompleksnost posledica mobinga, u narednom delu biće analizirani oni psihološki ishodi koji su u dosadašnjim istraživanjima najkonzistentnije povezivani sa izloženošću mobingu. Time se ne isključuje postojanje širih, pojednako značajnih posledica.

Mobing i depresija

Jedna od najčešće istraživanih psiholoških posledica mobinga na radnom mestu jeste depresija. Ona se manifestuje simptomima sniženog raspoloženja, poput tuge, gubitka interesovanja i zadovoljstva, osećaja bezvrednosti, praznine i beznađa, kao i smanjene energije i inicijative u izvršavanju radnih zadataka (Ying-Ying et al., 2020; Bajić i sar., 2018). Navedeni simptomi su često prisutni kod žrtava mobinga, što depresiju i čini njegovim čestim ishodom.

Empirijski nalazi potvrđuju visoku učestalost depresivnih poremećaja kod žrtava mobinga. Klinička studija sprovedena u Turskoj pokazala je da je 78,5% osoba koje su se obratile psihijatrijskim službama zbog mobinga imalo dijagnostikovani depresivni poremećaj (Baran Tatar & Yüksel, 2019). Slično tome, veliko populaciono istraživanje u Danskoj ukazalo je da izloženost mobingu značajno povećava rizik od razvoja depresije, pri čemu se rizik progresivno uvećava sa učestalošću zlostavljanja, dostižući gotovo desetostruko veće šanse kod često izloženih zaposlenih (Gullander et al., 2014). Ovi nalazi potvrđeni su i longitudinalnim istraživanjima, koja pokazuju da izloženost mobingu na početnom merenju predviđa porast depresivnih simptoma nakon jedne i tri godine (Loerbroks et al., 2015), dok je depresija identifikovana kao poremećaj sa najizraženijim rizikom među osobama sa iskustvom viktimizacije (Kostev et al., 2014).

Pojedine studije ukazuju i na medijatorsku ulogu depresije u odnosu između mobinga i drugih psiholoških ishoda, kao što je zadovoljstvo kvalitetom života (Yavuzer & Civilidag, 2014), dok je njena posrednička uloga potvrđena i u širem spektru psiholoških simptoma (Presti et al., 2019). Ovakvi nalazi ukazuju na složenost mehanizama kroz koje mobing deluje na mentalno zdravlje.

Dodatnu dimenziju problema predstavlja pitanje izvora zlostavljanja. Istraživanje Török i saradnika (2016) pokazalo je da su depresivni simptomi izraženiji kod zaposlenih koje zlostavljaju nadređeni, u poređenju sa onima koji su izloženi zlostavljanju od strane drugih, što ukazuje na značaj hijerarhijskog odnosa moći u intenzitetu psiholoških posledica.

Pored direktnih žrtava, negativne posledice mobinga trpe i svedoci zlostavljanja. Istraživanja ukazuju na tzv. „efekat talasa“, prema kojem i posmatrači prijavljuju viši nivo opšteg stresa i niže zadovoljstvo poslom u odnosu na zaposlene koji nisu svedočili mobingu (Matthiesen & Einarsen, 2010). Longitudinalna studija sprovedena u Švedskoj pokazala je da svedočenje mobingu predstavlja faktor rizika za razvoj depresivnih simptoma, pri čemu je posebno povećan rizik utvrđen kod žena (Emdad et al., 2013). Rizik je dodatno bio pojačan u radnim sredinama obeleženim nejasnim ulogama, osećajem neprihvaćenosti i organizacionom nestabilnošću. Budući da i svedoci trpe psihičke posledice, u ovom kontekstu govori se o fenomenu posredne viktimizacije (Nikolić-Ristanović, 2019).

Mobing i anksioznost

U kontekstu mobinga, važno je razlikovati anksioznost kao psihološki simptom ili stanje od anksioznih poremećaja, budući da istraživanja obuhvataju oba nivoa

psihičkih posledica. Pregledom relevantne literature može se uočiti da se anksioznost retko razmatra kao samostalna posledica mobinga, već se najčešće ispituje u okviru šireg spektra, zajedno sa drugim psihološkim i fizičkim poremećajima.

Verkuil i saradnici (Verkuil et al., 2015) su u svojoj meta-analizi ispitivali odnos mobinga i drugih poremećaja. Rezultati ukazuju da je izloženost mobingu na radnom mestu značajno povezana sa povećanim rizikom razvoja anksioznih poremećaja. U već pomenutom istraživanju (Presti et al., 2019), pored depresije kao medijatora, ispitivana je i anksioznost. Rezultati su pokazali da, za razliku od depresije, anksioznost posreduje ne samo odnos između mobinga i psiholoških simptoma, već i odnos između mobinga i fizičkih simptoma, što ukazuje na njen širi efekat. Studija Naumana i saradnika (Nauman et al., 2019) pokazala je da mobing na radnom mestu deluje kao psihološki stresor koji dovodi do povećanja radno-specifične anksioznosti. Povećana anksioznost potom je povezana sa pojavom nesanice, što je posredno povezano sa nižim zadovoljstvom životom zaposlenih.

Mobing i posttraumatski stresni poremećaj (PTSP)

Pored već opisanih emocionalnih reakcija, žrtve mobinga na radnom mestu prijavljuju reakcije poput potištenosti, apatije, poteškoće sa koncentracijom, konfuzijom i osećaj bespomoćnosti. Ovakve emocionalne reakcije se mogu dovesti u vezu sa simptomima PTSP, poput ponovnog proživljavanja, izbegavanja i trajnog osećaja pretnje (Rodríguez-Muñoz et al., 2010). Izloženost mobingu aktivira psihološki distres, koji može doprineti daljoj viktimizaciji i razvoju PTSP simptomatologije, stvarajući začarani krug između stresa i zlostavljanja (Poussard et al., 2022). Simptomi PTSP negativno utiču na funkcionisanje zaposlenog, dovodeći do brojnih komplikacija kao što su izbegavanje, ruminacija, problemi sa pamćenjem, koncentracijom i spavanjem, povlačenje iz ranije prijatnih aktivnosti, samoprezir i hipersenzitivnost (Chenevert et al., 2022).

U već pomenutoj studiji (Baran Tatar & Yüksel, 2019) pored značajno izražene depresije kod pacijenata, njih 71,5% ispunjavalo kriterijume za PTSP, uz čestu prisutnost komorbidnih dijagnoza. Meta-analiza Vanga i saradnika (Wang et al., 2022) pokazala je da su zaposleni koji su bili izloženi mobingu imali 2,13 puta veće izglede za rizik od PTSP. Studija Šenever i saradnika (Chenevert et al., 2022) pokazala je da konflikt uloga ne vodi direktno PTSP simptomima, već da je izloženost mobingu ključni posrednički faktor, pri čemu neuroticizam pojačava, a razvijene menadžerske kompetencije ublažavaju razvoj PTSP simptomatologije.

Mobing i sindrom sagorevanja („burn out“ sindrom)

Sindrom sagorevanja se opisuje kao sindrom koji obuhvata emocionalnu iscrpljenost, depersonalizaciju i smanjeni osećaj ličnog postignuća, a dosadašnja istraživanja dosledno ukazuju na njegovu povezanost sa izloženošću negativnim radnim iskustvima (Rossiter & Sochos, 2018). Zaposleni koji doživljavaju sagorevanje osećaju emocionalnu iscrpljenost i nizak nivo energije, kao i distanciran i negativan stav prema radu (cinizam) (Trépanier et al., 2015). Sagorevanje je rezultat dugotrajne

izloženosti stresu na radu, pri čemu interpersonalni stresori, poput mobinga, imaju posebno snažan efekat (Kim et al., 2019).

Empirijski nalazi potvrđuju ovu povezanost. Istraživanje Šir i saradnika (Shier et al., 2018), sprovedeno među zaposlenima u sistemu socijalne zaštite, pokazalo je da negativne interakcije među kolegama predstavljaju značajan prediktor sagorevanja, smanjenog zadovoljstva životom i namere napuštanja radnog mesta. Konkretno, ponašanja poput ometanja u radu, verbalnih pretnji, vikanja ili fizičke agresije bila su povezana sa izraženijom depersonalizacijom i većom namerom za napuštanje posla.

Slične rezultate pokazuje i studija Rositera i Sokosa (Rossiter & Sochos, 2018), odnosno da su različiti oblici mobinga statistički značajno povezani sa sagorevanjem. Posebno snažna povezanost zabeležena je kod radno usmerenog mobinga, uključujući neopravdano kritikovanje, omalovažavanje radnih rezultata, dodeljivanje ponižavajućih ili prekomerno zahtevnih zadataka, uskraćivanje informacija i isključivanje iz profesionalnih aktivnosti. Iako je socijalna podrška razmatrana kao zaštitni faktor, rezultati su ukazali na njenu ambivalentnu ulogu, budući da u pojedinim slučajevima nije ublažavala posledice mobinga, već je bila povezana sa višim nivoima emocionalne iscrpljenosti.

Dodatno pojašnjenje mehanizma pruža istraživanje Kim i saradnika (2019), sprovedeno na uzorku medicinskih sestara, koje je pokazalo da je izloženost mobingu najizraženije povezana sa emocionalnom iscrpljenošću i depersonalizacijom, dok povezanost sa smanjenim osećajem ličnog postignuća nije bila statistički značajna. Ovakav nalaz ukazuje da mobing primarno deluje kroz hronično emocionalno preopterećenje i postupno trošenje psiholoških resursa, što predstavlja centralnu dimenziju sindroma sagorevanja.

Mobing i suicidalne ideje

Iako se u istraživanjima najčešće mobing povezivao sa posledicama poput depresije, anksioznosti, PTSP, tek poslednjih godina važno mesto zauzimaju suicidalne ideje. Suicidalne ideje podrazumevaju prisustvo misli, ideja ili ruminacija koje prethode pokušaju samoubistva ili izvršenju samoubistva (Kabir et al., 2023), a istovremeno se mogu posmatrati i kao oblik povlačenja iz radne uloge (Follmer & Follmer, 2021).

Longitudinalni i kohortni podaci dosledno potvrđuju da je izloženost mobingu značajan prediktor suicidalnih ideja i ponašanja. Nielsen i saradnici (Nielsen et al., 2015) su u trotalasnoj populacionoj studiji na 1846 zaposlenih pokazali da mobing prethodi razvoju suicidalnih ideja, pri čemu su izloženi zaposleni imali približno dvostruko veći rizik u odnosu na neizložene. Slične nalaze pruža sistematski pregled Liča i saradnika (Leach et al., 2017), gde je većina uključenih studija potvrdila pozitivnu povezanost, a longitudinalna istraživanja pokazala da se povećani rizik može zadržati i dve do pet godina nakon izlaganja. Dalje, australijska kohortna studija (Leach et al., 2020) pokazala je da i aktuelno i prethodno iskustvo mobinga ostaje značajan prediktor suicidalnih ideja i nakon kontrole drugih stresora, dok je velika prospektivna studija u Danskoj (Conway et al., 2022), na uzorku od 98 330 zapo-

slenih, utvrdila povezanost mobinga sa povećanim rizikom pokušaja suicida i smrti usled suicida.

Razmere problema dodatno potvrđuje meta-analiza Luo i saradnika (Luo et al., 2023), koja pokazuje da osobe izložene mobingu imaju približno dvostruko veći rizik od suicidalnih ideja i gotovo trostruko veći rizik suicidalnog ponašanja. Najnovija studija Kima i saradnika (Kim et al., 2025), sprovedena na 12 541 zaposlenom, pokazala je da je povezanost mobinga sa suicidalnim idejama i pokušajima suicida prisutna i kod osoba sa depresijom i kod onih bez depresije, što ukazuje da depresivna simptomatologija ne objašnjava u potpunosti ovaj odnos. Dodatno, iako žene češće prijavljuju mobing, jača povezanost između mobinga i suicidalnih ideja utvrđena je kod muškaraca, što potvrđuju i nalazi Konveja i saradnika (Conway et al., 2022).

Psihološke posledice mobinga predstavljaju najčešće istraživani segment među individualnim posledicama, što je i razumljivo, budući da se izloženost mobingu prvenstveno povezuje sa narušenim mentalnim zdravljem. Ipak, takva istraživačka usmerenost nosi i određeno ograničenje. Ukoliko se posledice mobinga posmatraju pretežno kroz psihopatološke ishode, postoji rizik da se iskustvo žrtve svede na simptome, dok se manje vidljivim čine socijalni odnosi, hijerarhija moći, organizaciona kultura i reakcije okruženja koje doprinose nastanku, trajanju i intenzitetu tih posledica. Zbog toga psihološke posledice treba razumeti kao centralan, ali ne i dovoljan nivo analize individualnog iskustva mobinga.

Somatski problemi

Negativne emocionalne reakcije nastale usled hroničnog stresa u radnom okruženju mogu dovesti do razvoja somatskih simptoma (Djurković et al., 2006). Dugotrajna izloženost mobingu može dovesti do promena psihofiziološke ravnoteže organizma. Psihosomatske tegobe povezane sa mobingom mogu se razumeti kroz dve grupe ispoljavanja. Prvu čine *somatoformne tegobe*, odnosno telesni simptomi bez jasno utvrđene organske osnove, ali povezani sa psihološkim stresom, poput bolova u stomaku, mučnine, bolova u grudima, lupanja srca, mišićne napetosti i tenzionih glavobolja. Drugu grupu čine *psihosomatski poremećaji*, kod kojih psihički faktori mogu doprineti razvoju ili pogoršanju konkretnih telesnih oboljenja, poput čira na želucu, astme, povišenog krvnog pritiska, bolesti srca ili kožnih promena. Ove manifestacije dovode se u vezu sa dugotrajnošću stresnog događaja i nemogućnošću primene adekvatnih strategija suočavanja (Kaplan & Sadock, 1998, prema Vuksanović, 2013; Galleta et al., 2019).

Situacije mobinga se opisuju kao nekontrolisane i prolongirane negativne okolnosti koje mogu podstaći trajnu kognitivnu i fiziološku aktivaciju, što može dovesti do poremećaja fiziološke ravnoteže, uključujući povećanje nivoa kortizola, poremećaje sna i opštu fizičku iscrpljenost (Park & Ono, 2016). Empirijski nalazi studije Parka i Ona (Park & Ono, 2016) ukazuju da je izloženost mobingu povezana sa psihosomatskim simptomima i fiziološkim reakcijama na stres, poput hiperpobudnosti i pojačane fiziološke reaktivnosti.

Takaki i saradnici (2013) ispitivali su povezanost mobinga i uznemiravanja na radnom mestu sa pojavom somatskih simptoma, uključujući glavobolju, ukočenost vrata i ramena, kao i bol u zglobovima. Rezultati su pokazali da su negativna ponašanja na radnom mestu usmerena na ličnost, ponašanja usmerena na radne zadatke i seksualno uznemiravanje bili značajno povezani sa različitim vrstama fizičkog bola. Takođe, u studiji (Ciby & Raya, 2018) utvrđeno je da negativne emocije delimično posreduju u ovom odnosu, ali da efekat mobinga na fizičko zdravlje ostaje statistički značajan i nakon njihove kontrole. Ovi rezultati ukazuju da somatske posledice mobinga ne mogu biti u potpunosti objašnjene psihološkim distresom, već sugerišu postojanje direktnih psihofizioloških mehanizama delovanja. Rezultati studije na ovu temu, koju su sprovedi Jun i Kang (Yun & Kang, 2018), pokazali su da je izloženost mobingu imala značajan direktan efekat na simptomatologiju, poput umora, glavobolje i gastrointestinalnih tegoba.

Poremećaj spavanja je široko rasprostranjen kako u opštoj, tako i u radnoj populaciji. Nesanica se javlja kao najčešći oblik, kao i učestalije konzumiranje tableta za spavanje. Posebno je istaknuta uloga ruminacije, odnosno intruzivne i emocionalno negativno obojene misli, u ovom slučaju o radnim iskustvima. Razmišljanje o poslu tokom slobodnog vremena ne mora nužno biti negativno, u nekim slučajevima može imati i podsticajan ili konstruktivan karakter. Međutim, ruminacija postaje problem kada narušava zdravlje i blagostanje (Rosario-Hernández et al., 2018). U prilog ovome govore i rezultati Rosarija-Hernandeza i saradnika (Rosario-Hernández et al., 2018), koji su pokazali da je mobing negativno povezan sa kvalitetom sna, pri čemu afektivna ruminacija posreduje ovaj odnos, dok psihološko distanciranje od posla deluje zaštitno. Na taj način, nemogućnost mentalnog „isključivanja“ od radnog stresa produžava fiziološku i emocionalnu aktivaciju organizma, otežavajući proces oporavka žrtve.

Somatske posledice potvrđuju da se psihološki stres ne zadržava samo na nivou subjektivnog doživljaja, već se može ispoljiti kroz telesne simptome i promene u svakodnevnom funkcionisanju. One predstavljaju i vezu između psiholoških i profesionalnih posledica. Narušeno fizičko zdravlje može dodatno smanjiti radnu efikasnost, povećati izostanke i otežati oporavak od viktimizacije. Ipak, u tumačenju ovih nalaza potreban je oprez, jer se istraživanja o posledicama mobinga često oslanjaju na podatke zasnovane na samoproceni, što može uticati na izvođenje zaključaka o odnosu između mobinga i zdravstvenih posledica (Nielsen & Einarsen, 2012). Zbog toga su istraživanja sa objektivnijim zdravstvenim pokazateljima važna za potpunije razumevanje somatskih posledica mobinga.

Profesionalne posledice

Među psihosocijalnim faktorima povezanim sa radnim okruženjem, izloženost mobingu identifikovana je kao značajan faktor rizika za bolovanje, ali i za isključenje iz radnog kolektiva, pa čak i iz radnog života u celini (Aarestad et al., 2020). Ove posledice ukazuju da mobing ima direktan uticaj na profesionalnu stabilnost zaposlenog.

Budući da je mobing često suptilan i doživljava se „u tišini“, neretko ostaje nevidljiv (Grotto-de-Souza et al., 2022). Prikriveni oblici mobinga mogu dovesti do toga da žrtve takva ponašanja tumače kao uobičajene radne zahteve (Olaleye & Lekunze, 2024). Iako se ponekad razmatra mogućnost da određeni oblici pritiska mogu privremeno podstaći performanse, ne može se zanemariti činjenica da mobing u velikoj meri negativno utiče na radnu produktivnost.

Na individualnom nivou, zaposleni izloženi mobingu iskazuju niže zadovoljstvo poslom, manju produktivnost i manju posvećenost organizaciji, češće prave greške, imaju poteškoće sa koncentracijom, češće izostaju sa posla i napuštaju isti (Erdi et al., 2019; Jie et al., 2024; Olaleye & Lekunze, 2024). Zaposleni postepeno gubi veru u sebe i počinje sebe da doživljava kao nedovoljno sposobnog (Divincová & Siváková, 2014). Posledice se odražavaju i na profesionalno samopoštovanje, odnosno na način na koji zaposleni procenjuje sopstvenu vrednost, kompetentnost i značaj profesije kojom se bavi (Cengiz et al., 2018). Percepcija nedostatka priznanja za produktivnost i posvećenost, udružena sa izostankom finansijske stimulacije, dovodi radnika u ranjiv položaj i narušava psihološki ugovor. Dugoročno, takva situacija rezultira učestalim izostancima, fluktuacijom zaposlenih, pogoršanjem radnog učinka, nezadovoljstvom i smanjenjem osećaja blagostanja (Grotto-de-Souza et al., 2022). Radno mesto se tada doživljava kao neprijatno, ali mnogi zaposleni ipak ostaju u takvom okruženju, jer ne veruju u postojanje alternative (Divincová & Siváková, 2014).

Pored smanjenog radnog učinka, mobing je povezan i sa porastom kontraproduktivnih radnih ponašanja, odnosno ponašanja kojima zaposleni nanose štetu kolegama ili organizaciji, poput namernog usporavanja rada, povlačenja iz radnih aktivnosti ili otvorenog i prikrivenog neprijateljskog ponašanja (Devonish, 2013; Peng et al., 2016). Ovakva ponašanja mogu predstavljati reakciju na doživljaj nepravednog tretmana. Česti su i problemi u komunikaciji sa drugima, od agresivne do preterano formalne i rezervisane komunikacije, što dodatno doprinosi izolaciji zaposlenog (Divincová & Siváková, 2014). Izloženost mobingu povezuje se i sa smanjenjem organizacionog građanskog ponašanja, odnosno dobrovoljnih aktivnosti koje doprinose funkcionisanju tima i organizacije (Devonish, 2013). S druge strane, zaposleni mogu osećati pritisak da se prilagode, te ispoljavati lažna ponašanja i pretvarati se da prihvataju vrednosti drugih članova, kako bi izbegli socijalnu izolaciju ili unapredili svoj radni status. Ovaj fenomen naziva se „fasade konformizma“ (Liang, 2020).

Profesionalne posledice mobinga ne treba svoditi samo na merljive pokazatelje radnog učinka, izostanaka ili fluktuacije zaposlenih. One zahvataju i profesionalni identitet pojedinca, odnosno način na koji zaposleni doživljava sopstvenu kompetentnost, vrednost i mesto u radnom kolektivu. Iz sociološke perspektive, radno mesto nije samo prostor obavljanja zadataka, već i prostor priznanja, statusa, pripadnosti i socijalne vidljivosti. Mobing narušava profesionalni i socijalni status žrtve, a kroz stigmatizaciju, isključivanje i narušavanje reputacije dovodi do promene njenog položaja u radnom kolektivu (Khaoui, 2026). Kada je zaposleni izložen omalovažavanju rada, uskraćivanju informacija, isključivanju iz komunikacije ili narušavanju ugleda, posledice se ne ispoljavaju samo kroz slabiji učinak, već i kroz slabljenje profesionalnog samopouzdanja i osećaja pripadnosti radnoj zajednici.

Socijalne posledice

Socijalne posledice mobinga predstavljaju važnu dimenziju individualnog funkcionisanja, jer se ne odnose samo na odnose u porodici i van radnog mesta, već i na položaj pojedinca u mreži socijalnih odnosa. One se mogu ispoljiti kroz socijalnu izolaciju, stigmatizaciju, povlačenje iz interakcija sa kolegama i prijateljima, gubitak podrške i otežano prilagođavanje društvenim situacijama. U tom smislu, mobing ne narušava samo psihološko stanje žrtve, već i njen osećaj pripadnosti, prihvaćenosti i socijalne sigurnosti (Jašarević i sar., 2024). Ovaj fenomen je najbolje objašnjen preko modela prelivanja (Crossover model), koji objašnjava procese u kojima stres ili negativna iskustva iz jednog životnog domena utiču na funkcionisanje u drugom domenu. Kada je u pitanju mobing, emocionalna napetost i stres ne ostaju ograničeni na radni kontekst, već se prenose u porodični i društveni život (Liang, 2020).

Porodično funkcionisanje

Negativna iskustva na poslu mogu se „preliti“ u porodičnu sferu, narušavajući kvalitet porodičnog funkcionisanja. Žrtve, zaokupljene bolom i emocionalnom iscrpljenošću, često imaju poteškoće u komunikaciji, te dolazi do povlačenja iz socijalnih interakcija. Kod kuće su često povučene, te ih članovi porodice doživljavaju kao emocionalno nedostupne i distancirane. Reakcije okoline, poput poricanja ili minimiziranja problema, dodatno produbljuju osećaj izolacije (Jie et al., 2024; Ng, 2019; Pellegrini et al., 2018). S druge strane, neretko je prisutna i agresivna komunikacija i iniciranje konflikata, što dodatno može uticati na povlačenje porodice i gubitak podrške (Vuksanović, 2013). Na sličan način, Duffy i Sperry (2007) ukazuju da posledice mobinga ne ostaju ograničene na žrtvu, već se prenose i na članove porodice. Promene u obrascima komunikacije, emocionalnom izražavanju, povećanoj razdražljivosti i negativnosti mogu opteretiti i prethodno stabilne porodične odnose. Autori posebno ističu da preokupiranost iskustvom mobinga može dovesti ili do povlačenja i smanjene komunikacije, ili do stalnog vraćanja na iskustvo zlostavljanja, pri čemu mobing postepeno počinje da zauzima centralno mesto u svakodnevnom funkcionisanju žrtve i porodice.

Kada su u pitanju bračni odnosi, intenzivne negativne emocije izazvane mobingom mogu dovesti do češćih konflikata sa partnerom, čak i oko trivijalnih pitanja, usled promena raspoloženja (Ng, 2019). Pellegrini i saradnice (Pellegrini et al., 2018) su sprovele kvalitativno istraživanje na uzorku od tri žene koje su bile žrtve mobinga i njihovih supruga, putem polustrukturisanih intervjua i izrade genograma. Rezultati su pokazali da mobing menja bračnu dinamiku, dovodeći do emocionalne distance, konflikata, smanjenja intimnosti i seksualnog zadovoljstva, pa čak i do povećanog rizika razvoda braka. Takođe, istaknuto je da reakcija i podrška partnera značajno utiču na način suočavanja sa stresom. Posledice mobinga prevazilaze individualni nivo i destabilizuju čitav porodični sistem, pri čemu porodica može biti i pogođena, ali i predstavljati važan zaštitni resurs. Navedene nalaze potvrđuju i nalazi i kvantitativnog istraživanja koje je sproveo Liang (Liang, 2020) na uzorku od 569 bračnih

parova, gde je utvrđeno da je mobing na radnom mestu značajno povezan sa konfliktom rad – porodica, pri čemu psihološki stres ima medijatorsku ulogu u ovom odnosu. Ovi nalazi empirijski potvrđuju model prelivanja stresa, ukazujući da mobing predstavlja faktor rizika ne samo za individualno funkcionisanje, već i za stabilnost porodičnog sistema.

Stres izazvan mobingom, može uticati na sposobnost pojedinca da preuzima porodične obaveze, kao što je briga o deci, provođenje slobodnog vremena sa njima, pomoć u izradi školskih zadataka i sl. (Liang, 2020). Takođe, deca su i svedoci bračnih konflikata. Deca koja odrastaju u porodicama sa učestalim konfliktima češće ispoljavaju poteškoće u socijalnom, emocionalnom i bihevioralnom funkcionisanju. Ovu pretpostavku potvrđuju i zapadna istraživanja koja su ispitivala uticaj radnog stresa na roditeljstvo, a koja pokazuju da su roditelji izloženi hroničnom radnom stresu skloniji kontrolisanju dece, pri čemu su odnosi roditelj – dete obeleženi manjom kohezijom i većim stepenom konflikata (Ng, 2019).

Prikazani nalazi jasno pokazuju da se posledice mobinga ne zadržavaju samo na individualnom nivou, već se reflektuju i na porodičnu dinamiku pojedinca. Iz perspektive sistemskog porodičnog modela, stres kojem je izložen jedan član destabilizuje čitav porodični sistem, jer posledice ne trpi samo žrtva već i drugi članovi porodice (Pellegrini et al., 2018), te su kod članova najčešće prisutne psihološke i somatske posledice (Erdiș et al., 2019). Takođe, ovi nalazi otvaraju mogućnost da se porodica u kontekstu mobinga posmatra na dva nivoa. Prvi se odnosi na porodicu kao prostor u koji se prenose posledice radne viktimizacije, kroz promene u komunikaciji, emocionalnu distancu, konflikte, narušavanje intimnosti i promene u porodičnim ulogama. Drugi nivo odnosi se na porodicu kao mogući izvor podrške u procesu suočavanja, što je posebno važno imajući u vidu da reakcija i podrška partnera mogu uticati na način nošenja sa stresom.

Društveni život

Mobing na radnom mestu može se posmatrati kao oblik socijalnog odbacivanja, jer podrazumeva negativne reakcije drugih koje narušavaju doživljaj sopstvene vrednosti i osećaj pripadnosti grupi. Takvo iskustvo ugrožava osnovne psihološke potrebe za socijalnim identitetom, statusom i prihvaćenošću. U odgovoru na odbacivanje, pojedinci mogu reagovati jačanjem postojećih odnosa, agresivnim ponašanjem ili povlačenjem iz socijalnih interakcija (Pauksztat & Salin, 2020). U kontekstu društvenog života posebno su značajne izolacija i stigmatizacija: žrtva se može povući iz interakcija sa kolegama i prijateljima kako bi se zaštitila od daljeg maltretiranja, dok izostanak podrške kolega može dodatno pojačati osećaj odbačenosti i otežati prilagođavanje socijalnim odnosima (Jašarević i sar., 2024).

Kao i u porodičnom kontekstu, posledice mobinga se mogu odraziti i na društveni život zaposlenog, odnosno na njegovu percepciju kvaliteta odnosa sa drugima. Dugotrajna izloženost mobingu može dovesti i do smanjenja poverenja u druge, povećane osetljivosti na odbacivanje, kao i do agresivnije komunikacije sa prijateljima. Preokupiran problemom na poslu, pojedinac može emotivno opteretiti svoje prija-

telje, koji se vremenom mogu povlačiti i izbegavati ga (Vuksanović, 2013). S druge strane, socijalna podrška može predstavljati i značajan zaštitni faktor. Neki empirijski nalazi ukazuju da izloženost mobingu može dovesti i do jačanja prijateljskih veza unutar organizacije, što se tumači kao pokušaj obnove osećaja pripadnosti i socijalne podrške (Pauksztat & Salin, 2020). Povezanost između podrške od strane prijatelja i ublažavanja simptoma emocionalne iscrpljenosti usled mobinga, potvrđena je u studiji Garsije i saradnika (García et al., 2021). Time se socijalna podrška nameće kao važan resurs za suočavanje, koji može uticati na način na koji pojedinac doživljava, obrađuje i prevazilazi posledice mobinga.

Zaključak

Pregled literature ukazuje da mobing predstavlja oblik kontinuirane viktimizacije čije se posledice ispoljavaju u različitim domenima individualnog funkcionisanja. Iako se psihološke, somatske, profesionalne i socijalne posledice mogu analitički posmatrati odvojeno, važno je istaći da se one međusobno prepliću. Psihološki stres može se odraziti na fizičko zdravlje, radnu efikasnost i odnose sa drugima, dok narušeno fizičko zdravlje, nedostatak profesionalnog samopoštovanja, nesigurnost i socijalna izolacija mogu dodatno pojačati psihološke posledice.

Psihološke posledice imaju posebno mesto, s obzirom na to da se promene najpre dešavaju na mentalnom nivou. Depresivnost, anksioznost, traumatske reakcije, sagorevanje i suicidalne ideje ukazuju da mobing može duboko narušiti osećaj samokontrole, sigurnosti i lične vrednosti. Istovremeno, somatske posledice pokazuju da se taj stres ne zadržava samo na psihološkom nivou, već se može ispoljiti kroz telesne tegobe, poremećaje spavanja, iscrpljenost i druge zdravstvene probleme. Dalje, kada je u pitanju funkcionisanje u radnom okruženju, posledice mobinga ne ogledaju se samo u smanjenoj produktivnosti, izostancima ili nameri napuštanja posla, već zahvataju i profesionalni identitet pojedinca, odnosno način na koji zaposleni doživljava sopstvenu vrednost i mesto u radnom kolektivu. Poseban značaj imaju socijalne posledice, jer one pokazuju da se efekti mobinga ne završavaju unutar radnog mesta niti samo na psihološkom nivou pojedinca. Posledice se neretko mogu preneti na porodične i partnerske odnose, roditeljsku ulogu, prijateljske veze i širi društveni život. Socijalna izolacija, stigmatizacija, gubitak poverenja i smanjenje dostupne podrške mogu dodatno otežati suočavanje sa mobingom. Istovremeno, podrška porodice, partnera, prijatelja i kolega može imati zaštitnu ulogu, zbog čega socijalni odnosi predstavljaju i prostor u kojem se posledice mobinga mogu ublažiti ili dodatno produbiti.

Iz ovakvog razumevanja individualnih posledica mobinga proizilazi da mere podrške i prevencije moraju biti usmerene na više nivoa. Polazeći od psiholoških posledica, važno je pravovremeno prepoznavanje emocionalnog stresa i dostupnost stručne podrške. Imajući u vidu somatske posledice, mobing treba posmatrati i kao pitanje očuvanja fizičkog zdravlja zaposlenih, naročito kada se posledice ispoljavaju kroz poremećaje spavanja, hronični umor ili druge stresom uslovljene tegobe.

Budući da mobing narušava i profesionalno funkcionisanje, mere treba da obuhvate zaštitu profesionalnog statusa zaposlenog, sprečavanje daljeg obezvređivanja i jasne procedure reagovanja u radnom kolektivu. Konačno, s obzirom na socijalne posledice, posebno su važne mere koje sprečavaju izolaciju i stigmatizaciju žrtve i jačaju dostupnost podrške porodice, kolega i šireg okruženja. U tom kontekstu važno je osvrnuti se i na rizik od sekundarne viktimizacije, koja se može javiti kroz okrivljavanje žrtve, minimiziranje njenog iskustva ili neadekvatan odgovor okruženja i institucija. Iako su reakcije na mobing individualne, odgovornost za prevenciju i zaštitu ne može biti prebačena na žrtvu. Upravo se u tome ogleda važna uloga organizacija, u stvaranju bezbednog radnog okruženja, kroz jasno definisane formalne mehanizme prevencije i zaštite, ali i kroz razvoj organizacione kulture u kojoj se ponižavanje, stigmatizacija, isključivanje i drugi neprihvatljivi oblici ponašanja ne tolerišu.

Doprinos ovog rada ogleda se u integrativnom sagledavanju individualnih posledica mobinga kroz psihološki, somatski, profesionalni i socijalni aspekt. Takav pristup omogućava da se posledice ne posmatraju izolovano, već kao međusobno povezane dimenzije individualnog funkcionisanja koje nastaju u konkretnom radnom i socijalnom kontekstu. Ograničenje rada proizilazi iz njegovog narativnog karaktera, budući da ne predstavlja sistematski pregled literature niti meta-analizu, pa ne omogućava širi obuhvat studija i precizniju procenu efekata.

Posledice mobinga se ne mogu posmatrati samo kao teškoće koje pogađaju samo pojedinca, već i kao proces narušavanja njegovih odnosa sa kolegama, porodičnih, bračnih i širih socijalnih odnosa. Patnja žrtve se ne može odvojiti od karakteristika radnog kolektiva, organizacione kulture, odnosa moći, (ne)dostupnosti podrške i izolacije. Takav pristup doprinosi potpunijem razumevanju mobinga kao iskustva koje se ispoljava na individualnom nivou, ali nastaje, traje i produbljuje se u konkretnom socijalnom kontekstu. Na kraju, važno je istaći da postojeća literatura pruža najviše nalaza o psihološkim posledicama, a potom i zdravstvenim, dok je socijalnim posledicama posvećena manja pažnja. U tom smislu je najveća praznina u literaturi identifikovana kada je u pitanju društveni život zaposlenog, kao poseban aspekt socijalnih posledica. Zbog toga bi buduća istraživanja trebalo da veću pažnju posvete upravo promenama u društvenom životu nakon iskustva mobinga, posebno procesima socijalnog povlačenja, stigmatizacije i obnove poverenja.

Reference

- Aarestad, S.H., Einarsen, S.V., Hjemdal, O., Gjengedal, R.G.H., Osnes, K., Sandin, K., Hannisdal, M., Bjørndal, M.T., & Harris, A. (2020). Clinical Characteristics of Patients Seeking Treatment for Common Mental Disorders Presenting With Workplace Bullying Experiences. *Frontiers in Psychology, 11*, e583324. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.583324>
- Bajić, E., Mulaosmanović, N., & Hamidović, N. (2018). Mobing – uzroci i posledice. *Društvene devijacije, 3*, 608-613. <https://doi.org/10.7251/CMZ1803608B>

- Bartlett, J. E., & Bartlett, M. E. (2011). Workplace Bullying: An Integrative Literature Review. *Advances in Developing Human Resources*, 13(1), 69-84.
- Cengiz, M., Demirbag, B. C., & Yildizlar, O. (2018). The effect of mobbing in workplace on professional self-esteem of nurses. *International Journal of Caring Sciences*, 11(2), 1241-1246.
- Chenevert, M., Vignoli, M., Conway, P. M., & Balducci, C. (2022). Workplace Bullying and Post-Traumatic Stress Disorder Symptomology: The Influence of Role Conflict and the Moderating Effects of Neuroticism and Managerial Competencies. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(17), 10646. <https://doi.org/10.3390/ijerph191710646>
- Ciby, M., Raya, R.P. (2018). Workplace Bullying and Physical Ill-Health: Role of Negative Emotions and Perceived Organizational Support. In: D'Cruz, P., Noronha, E., Mendonca, A., Mishra, N. (eds) *Indian Perspectives on Workplace Bullying*. Springer, Singapore. https://doi.org/10.1007/978-981-13-1017-1_2
- Conway, P. M., Erlangsen, A., Grynderup, M. B., Clausen, T., Rugulies, R., Bjorner, J. B., ... & Høgh, A. (2022). Workplace bullying and risk of suicide and suicide attempts: A register-based prospective cohort study of 98 330 participants in Denmark. *Scandinavian Journal of Work, Environment & Health*, 48(6), 425-434. <https://doi.org/10.5271/sjweh.4034>
- Devonish, D. (2013). Workplace bullying, employee performance and behaviors: *The mediating role of psychological well-being*. *Employee relations*, 35(6), 630-647. <https://doi.org/10.1108/ER-01-2013-0004>
- Divincová, A., & Siváková, B. (2014). Mobbing at workplace and its impact on employee performance. *Human Resources Management & Ergonomics*, 8(2), 20-34.
- Duffy, M., & Sperry, L. (2007). Workplace Mobbing: Individual and Family Health Consequences. *The Family Journal*, 15(4), 398-404. <https://doi.org/10.1177/1066480707305069>
- Djurkovic, N., McCormack, D., & Casimir, G. (2006). Neuroticism and the psychosomatic model of workplace bullying. *Journal of Managerial Psychology*, 21(1), 73-88. <https://doi.org/10.1108/02683940610643224>
- Emdad, R., Alipour, A., Hagberg, J., & Jensen, I. B. (2013). The impact of bystanding to workplace bullying on symptoms of depression among women and men in industry in Sweden: an empirical and theoretical longitudinal study. *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 86(6), 709-716. <https://doi.org/10.1007/s00420-012-0813-1>
- Erdis, E., Genç, O., & Aydınli, S. (2019). Mobbing on construction professionals: causes, consequences, and precautions. *International Journal of Construction Management*, 21(10), 987-996. <https://doi.org/10.1080/15623599.2019.1602579>
- Follmer, K. B., & Follmer, D. J. (2021). Longitudinal relations between workplace mistreatment and engagement – The role of suicidal ideation among employees with mood disorders. *Organizational Behavior and Human Decision Processes*, 162, 206-217. <https://doi.org/10.1016/j.obhdp.2020.12.002>
- Galletta, D., Confuorto, M., Improta, G., Marcelli, V. (2019) The Assessment of Mobbing Damage: When the Psychological Pain Becomes Physical. *Journal of Forensic Science & Criminology*, 7(1), 101.

- García, G. M., Desrumaux, P., Ayala Calvo, J. C., & Naouële, B. (2021). The impact of social support on emotional exhaustion and workplace bullying in social workers. *European Journal of Social Work*, 25(5), 752-765. <https://doi.org/10.1080/13691457.2021.1934417>
- Gligorić, S. (2021). *Zlostavljanje na radu - ključni radnopravni aspekti* [doktorska disertacija, Univerzitet u Beogradu]. NaRDus. https://nardus.mpn.gov.rs/bitstream/handle/123456789/18595/Disertacija_11520.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Grotto-de-Souza, J., Pohl, HH., & Aguiar-Ribeiro, D. (2022). Mobbing as a source of psychological harm in workers. *Rev Bras Med Trab*, 20(4), 670-675. <https://doi.org/10.47626/1679-4435-2022-766>
- Gullander, M., Hogh, A., Hansen, Å. M., Persson, R., Rugulies, R., Kolstad, H. A., ... & Bonde, J. P. (2014). Exposure to workplace bullying and risk of depression. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 56(12), 1258-1265. <https://doi.org/10.1097/JOM.0000000000000339>
- Jašarević, M., Čamo, M., i Hadžić, A. (2024). Sociološka analiza mobinga na radnom mjestu. *Istraživanja: Časopis Fakulteta Humanističkih Nauka*, 19(1), 223-246. <https://doi.org/10.57136/2744-2500.2024.19.19.223>
- Jie Y, Mokhtar D, Abdullah NA (2024) The relationship between workplace bullying and family functioning: A systematic review. *PLoS ONE* 19(9): e0310300. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0310300>
- Kabir, H., Chowdhury, S. R., Roy, A. K., Chowdhury, S. A., Islam, M. N., Chomon, R. J., Akter, M., & Hossain, A. (2023). Association of workplace bullying and burnout with nurses' suicidal ideation in Bangladesh. *Scientific reports*, 13(1), 14641. <https://doi.org/10.1038/s41598-023-41594-4>
- Kim, E. S., Oh, D. J., Kim, J., Oh, K. S., Shin, Y. C., Shin, D., ... & Jeon, S. W. (2025). Revealing the confluences of workplace bullying, suicidality, and their association with depression. *Scientific Reports*, 15(1), 6920. <https://doi.org/10.1038/s41598-025-87137-x>
- Kim, Y., Lee, E., & Lee, H. (2019) Association between workplace bullying and burnout, professional quality of life, and turnover intention among clinical nurses. *PLoS ONE* 14(12), e0226506. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0226506>
- Khaoui, M. (2026). Sociology of Workplace Bullying (Mobbing): An Analysis of Structures and Relationships within the Work Environment. *Revista Infoacceso*, 13(1), 1459-1473.
- Kostev, K., Rex, J., Waehlert, L., Hog, D., & Heilmaier, C. (2014). Risk of psychiatric and neurological diseases in patients with workplace mobbing experience in Germany: a retrospective database analysis. *GMS German Medical Science*, 12, Doc10. <https://doi.org/10.3205/000195>
- Leach LS, Too LS, Batterham PJ, Kiely KM, Christensen H, Butterworth P. (2020). Workplace Bullying and Suicidal Ideation: Findings from an Australian Longitudinal Cohort Study of Mid-Aged Workers. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(4):1448. <https://doi.org/10.3390/ijerph17041448>
- Leach, L. S., Poyser, C., & Butterworth, P. (2017). Workplace bullying and the association with suicidal ideation/thoughts and behaviour: a systematic review. *Occupational and Environmental Medicine*, 74(1), 72-79. <https://doi.org/10.1136/oemed-2016-103726>

- Lipińska-Grobelny A. (2024). The impact of workplace harassment on the level of mental disorders: the moderating role of gender. *Current Issues in Personality Psychology*, 12(3), 202-209. <https://doi.org/10.5114/cipp/170212>
- Loerbroks, A., Weigl, M., Li, J., Glaser, J., Degen, C., & Angerer, P. (2015). Workplace bullying and depressive symptoms: a prospective study among junior physicians in Germany. *Journal of Psychosomatic Research*, 78(2), 168-172. <https://doi.org/10.1186/s12889-016-3657-x>
- Luo, Z., Wang, J., Zhou, Y., Mao, Q., Lang, B., & Xu, S. (2023). Workplace bullying and suicidal ideation and behaviour: a systematic review and meta-analysis. *Public health*, 222, 166-174. <https://doi.org/10.1016/j.puhe.2023.07.007>
- Lutgen-Sandvik, P. (2008). Intensive Remedial Identity Work: Responses to Workplace Bullying Trauma and Stigmatization. *Organization*, 15(1), 97-119. <https://doi.org/10.1177/1350508407084487>
- Malcukov, B. S. (2018). Umreženi mobing u visokoškolskim institucijama i njegove posledice na širu akademsku zajednicu u Srbiji. *Sociološki pregled*, 52(3), 886-914. <https://doi.org/10.5937/socpreg52-15492>
- Matthiesen, S.B., Einarsen, S. (2010). Bullying in the workplace: definition, prevalence, antecedents and consequences. *International Journal of Organization Theory & Behavior*, 13(2), 202-248. <https://doi.org/10.1108/IJOTB-13-02-2010-B004>
- Nauman, S., Malik, S. Z., & Jalil, F. (2019). How workplace bullying jeopardizes employees' life satisfaction: The roles of job anxiety and insomnia. *Frontiers in Psychology*, 10, 2292. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.02292>
- Ng, C.S.M. (2019). Effects of workplace bullying on Chinese children's health, behaviours and school adjustment via parenting: study protocol for a longitudinal study. *BMC Public Health* 19, 129. <https://doi.org/10.1186/s12889-019-6458-1>
- Nielsen, M. B., & Einarsen, S. (2012). Outcomes of exposure to workplace bullying: A meta-analytic review. *Work & Stress*, 26(4), 309–332. <https://doi.org/10.1080/02678373.2012.734709>
- Nielsen, M. B., Nielsen, G. H., Notelaers, G., & Einarsen, S. (2015). Workplace bullying and suicidal ideation: A 3-wave longitudinal Norwegian study. *American Journal of Public Health*, 105(11), 23-28. <https://doi.org/10.2105/AJPH.2015.302855>
- Nikolić-Ristanović, V. (2019). *Viktimologija – od žrtve do pobednika*. Prometej.
- Olaleye, B., & Lekunze, J. N. (2024). Emotional Intelligence and Psychological Resilience on Workplace Bullying and Employee Performance: A Moderated-Mediation Perspective. *Journal of Law and Sustainable Development*, 12(1), e2159. <https://doi.org/10.55908/sdgs.v12i01.2159>
- Park, J. H., & Ono, M. (2016). Effects of workplace bullying on work engagement and health: the mediating role of job insecurity. *The International Journal of Human Resource Management*, 28(22), 3202-3225. <https://doi.org/10.1080/09585192.2016.1155164>
- Pauksztat, B., & Salin, D. (2020). Targets' social relationships as antecedents and consequences of workplace bullying: a social network perspective. *Frontiers in Psychology*, 10, 3077. <https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.03077>

- Pellegrini, P.G., Gonçalves, J., & Tolfo, S.D.R. (2018). Repercussions of workplace bullying on marital relationships”. *Qualitative Research in Organizations and Management: An International Journal*, 13(1), 98-120. <https://doi.org/10.1108/QROM-10-2016-1431>
- Peng, Y., Chen, L., Chang, C., & Zhuang, W. (2016). Workplace bullying and workplace deviance: The mediating effect of emotional exhaustion and the moderating effect of core self-evaluations. *Employee Relations: The International Journal*, 38(5), 755-769. <https://doi.org/10.1108/ER-01-2016-0014>
- Poussard, J. M., Camuroglu, M. I., Celik, T. S., & Bingol, H. B. (2022). Workplace Bullying and Post-Traumatic Stress Disorder Symptoms: a Double Mediation Model. *International Journal of Contemporary Economics and Administrative Sciences*, 7(1), 58-74. <https://doi.org/10.5281/zenodo.6850489>
- Prebiračević, V., Jarić, D., i Ćurčić R. (2012, 20-21. april). Sprečavanje mobinga kao potreba savremenog menadžmenta [rezime saopštenja sa skupa]. 543. Međunarodni naučni skup “Menadžment, 2012”, Mladenovac, Srbija.
- Presti, A. L., Pappone, P., & Landolfi, A. (2019). The associations between workplace bullying and physical or psychological negative symptoms: anxiety and depression as mediators. *Europe's Journal of Psychology*, 15(4), 808-822. <https://doi.org/10.5964/ejop.v15i4.1733>
- Rodríguez-Muñoz, A., Moreno-Jiménez, B., Sanz Vergel, A. I., & Garrosa Hernández, E. (2010). Post-Traumatic symptoms among victims of workplace bullying: Exploring gender differences and shattered assumptions. *Journal of Applied Social Psychology*, 40(10), 2616-2635. <https://doi.org/10.1111/j.1559-1816.2010.00673.x>
- Ronha, L., & Rodrigues, R. I. (2025). Relationship Between Mobbing and Organizational Performance: Workplace Well-Being and Individual Performance as Serial Mediation Mechanisms. *Merits*, 5(1), 6. <https://doi.org/10.3390/merits5010006>
- Rosario-Hernández, E., Millán, L. V. R., Nazario, Á. R. C., Hernández, A. M., Jiménez, R. C., Rivera, Y. F., & Quiñones, G. B. (2018). The effects of workplace bullying on sleep well-being: The mediating role of rumination. *Revista Puertorriqueña de Psicología*, 29(1), 164-186.
- Rossiter, L., & Sochos, A. (2018). Workplace Bullying and Burnout: The Moderating Effects of Social Support. *Journal of Aggression, Maltreatment & Trauma*, 27(4), 386-408. <https://doi.org/10.1080/10926771.2017.1422840>
- Shier, M. L., Graham, J. R., & Nicholas, D. (2018). Interpersonal interactions, workplace violence, and occupational health outcomes among social workers. *Journal of Social Work*, 18(5), 525-547. <https://doi.org/10.1177/1468017316656089>
- Takaki, J., Taniguchi, T., & Hirokawa, K. (2013). Associations of Workplace Bullying and Harassment with Pain. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 10(10), 4560-4570. <https://doi.org/10.3390/ijerph10104560>
- Török, E., Hansen, Å. M., Grynderup, M. B., Garde, A. H., Høgh, A., & Nabe-Nielsen, K. (2016). The association between workplace bullying and depressive symptoms: the role of the perpetrator. *BMC public health*, 16(1), 993. <https://doi.org/10.1186/s12889-016-3657-x>

- Trépanier S., Fernet C., Austin S. (2015). A longitudinal investigation of workplace bullying, basic need satisfaction, and employee functioning. *Journal of Occupational Health Psychology*, 20(1), 105–116. <https://doi.org/10.1037/a0037726>
- Verkuil, B., Atasayi, S., & Molendijk, M. L. (2015). Workplace bullying and mental health: a meta-analysis on cross-sectional and longitudinal data. *PLoS one*, 10(8), e0135225. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0135225>
- Vuković, D. (2006). Mobing na radnom mestu. *Temida* 9(4), 3-10. <https://doi.org/10.2298/TEM0604003V>
- Vuksanović, M. R. (2013). Posledice mobinga i mogućnosti njihovog merenja. *Temida*, 16(3-4), 135-148. <https://doi.org/10.2298/TEM1304135V>
- Wang, J., Zeng, Q., Wang, Y., Liao, X., Xie, C., Wang, G., & Zeng, Y. (2022). Workplace violence and the risk of post-traumatic stress disorder and burnout among nurses: A systematic review and meta-analysis. *Journal of nursing management*, 30(7), 2854-2868. <https://doi.org/10.1111/jonm.13809>
- Yavuzer, Y., & Civilidag, A. (2014). Mediator Role of Depression on the Relationship Between Mobbing and Life Satisfaction of Health Professionals. *Dusunen Adam Journal of Psychiatry and Neurological Sciences*, 27(2), 115-125. <https://doi.org/10.5350/DAJPN2014270203>
- Ying-Ying, K. O., Yi, L. I. U., Chi-Jane, W. A. N. G., Hsiu-Yun, L. I. A. O., Yu-Mei, L. I. A. O., & Hsing-Mei, C. H. E. N. (2020). Determinants of workplace bullying types and their relationship with depression among female nurses. *Journal of Nursing Research*, 28(3), 92. <https://doi.org/10.1097/JNR.0000000000000367>
- Yun, S., & Kang, J. (2018). Influencing factors and consequences of workplace bullying among nurses: a structural equation modeling. *Asian Nursing Research*, 12(1), 26-33. <https://doi.org/10.1016/j.anr.2018.01.004>

INDIVIDUAL CONSEQUENCES OF EXPOSURE TO WORKPLACE BULLYING

Petar Čolić

Department of Prevention and Treatment of Behavioral Disorders, Faculty of Special Education and Rehabilitation, University of Belgrade, Serbia (PhD student)

Abstract

Among the various stressors present in the contemporary work environment, workplace bullying stands out as particularly significant. Workplace bullying refers to systematic and repeated mistreatment in the workplace, whereby negative behaviors occur at least once a week over a period of no less than six months. As a form of continuous victimization, it can have serious and multiple consequences for employees' functioning. The aim of this paper is to provide an integrated overview of the consequences of workplace bullying and to highlight their interrelatedness and implications for individual functioning. This study adopts a narrative review approach and is based on the analysis and systematic examination of relevant scientific literature addressing the individual

consequences of workplace bullying. Psychological consequences include diminished self-esteem, changes in self-perception, loss of a sense of control and trust, emotional exhaustion, as well as the development of mental health problems such as depression, anxiety disorders, post-traumatic stress disorder (PTSD), burnout syndrome, and even suicidal ideation. Somatic consequences are reflected in psychosomatic symptoms, sleep disturbances, and the development of physical disorders associated with chronic stress. Professional consequences include decreased work efficiency, reduced professional self-esteem, absenteeism, and counterproductive work behaviors. Social consequences are manifested through the disruption of family, partner, and friendship relationships, social isolation, stigmatization, and loss of support. The findings indicate that the consequences of workplace bullying do not occur in isolation, but are interrelated and influenced by the broader work, organizational, and social context in which victimization takes place.

Keywords: workplace bullying, victimization, consequences, work environment

RECEIVED: 27.04.2026.

REVISION RECEIVED: 19.05.2026.

ACCEPTED: 20.05.2026.

petarcolic.ub@gmail.com