

MALTRETIRANJE NA RADU I KARIJERNO SAVETOVANJE

Boris Kordić¹
Lepa Babić²

- 1 Fakultet bezbednosti,
Univerzitet u Beogradu,
Beograd, Srbija
- 2 Poslovni fakultet,
Univerzitet Singidunum,
Beograd, Srbija

Ovaj naučni rad je proistekao iz saradnje dva projekta: "Bezbednost i zaštita organizovanja i funkcionisanja vaspitno-obrazovnog sistema u Republici Srbiji (osnovna načela, principi, protokoli, procedure i sredstva)", Ministarstvo nauke Republike Srbije, br. 47017, za period 2011.-2014. godine, i "Unapređenje konkurentnosti Srbije u procesu pristupanja Evropskoj uniji", Ministarstvo nauke Republike Srbije, br. 47028, za period 2011.-2014. godine.

UVOD

Neprijateljsko ponašanje je prisutno u svakodnevnom životu ljudi pa i u organizacionom ponašanju [1]. Neprijateljsko ponašanje je veoma raznovrsno i može se rangirati na kontinuumu od vrlo blagog do krajnje ekstremnog neprijateljskog ponašanja. Najblažu formu predstavlja po-

Kratak sadržaj

Dosadašnja istraživanja maltretiranja na radu ukazuju na povezanost maltretiranja na radu sa smanjenim zadovoljstvom poslom, padom produktivnosti u radu i namerom da se posao napusti. Ukoliko do promene posla dolazi zbog maltretiranja na radu to ostavlja posledice na karijerno odlučivanje i karijerni razvoj pojedinca. Žrtve maltretiranja na radu sve manje se posvećuju podizanju svojih kompetencija a sve više izbegavanju kolega na poslu. U našem istraživanju polazimo od prikaza slučajeva maltretiranja na radu, a zatim predstavljamo instrument za brzu i efikasnu detekciju pojave maltretiranja na radu. Na kraju ukazujemo na značaj karijernog savetovanja kao vrste pomoći u nalaženju mehanizma prevladavanja maltretiranja na radu kao krizne situacije na radu. Kratak upitnik od 10 tvrdnji je proveren na pogodnom uzorku, pokazao je visoku pouzdanost (Cronbach's Alpha=.853) i statistički značajnu korelaciju sa Zadovoljstvom poslom kao kriterijumskom varijablom ($r = -.478$, $p < .001$). Kao preventivna mera predlaže se uvođenje merenja Maltretiranja na radu u okviru sistematskih pregleda zaposlenih, dodatna obuka radi informisanja zaposlenih o dosadašnjim saznanjima povezanim sa maltretiranjem na radu, kao i osnaživanje zaposlenih da koriste karijerno savetovanje u savladavanju problema nastalih maltretiranjem na radu.

Ključne reči: karijerno savetovanje, neprofesionalno ponašanje, neprijateljsko ponašanje, zadovoljstvo poslom

našanje koje se obično naziva nepristojno ponašanje (engl. incivility) [2], a u ekstremne oblike spada zastrašivanje (engl. bullying) i maltretiranje (engl. mobbing) [3]. Najblažim oblicima neprijateljskog ponašanja se obično ne pripisuje intencija da povrede drugoga, dok se težim oblicima pripisuje namera da emotivno povrede ciljanu osobu. Čak i blage forme neprija-

teljskog ponašanja na poslu mogu pojačavati eskalaciju konflikta do osvetničkog ponašanja sa krajnje ekstremnim rezultatom kao što je ubistvo.

U literaturi se susrećemo sa različitim nazivima i različitim operacionalnim definicijama neprijateljskog ponašanja na radu. Koriste se nazivi međuljudska agresija (engl. interpersonal aggression) [4], destruktivni međuljudski sukob (engl. destructive interpersonal conflict) [5], zloupotreba (engl. harassment) [6], emotivno zlostavljanje (engl. emotional abuse) [7], maltretiranje na radu [8], nepristojno ponašanje [9], kontraproduktivno radno ponašanje (engl. counterproductive work behavior) [10]. Prema nekim autorima u upotrebi je 35 različitih termina koji se odnose na ponašanja kada su zaposleni ugroženi zloupotrebama na radnom mestu, a sve definicije imaju zajedničko da takvo ponašanje ima za posledicu povredu pričinjenu ciljanoj osobi [11]. Različite istraživačke definicije otežavaju poređenje rezultata različitih istraživanja, kao i određivanje zastupljenosti neprijateljskog ponašanja na poslu. Stoga jača tendencija da se napravi kategorizacija u kojoj bi jedan pojam (kao npr. Zlostavljanje na radu, ili Kontraproduktivno radno ponašanje) obuhvatao sve oblike ponašanja koji su štetni za zaposlene, a podgrupu bi činili uži pojmovi, kao npr. psihološka zloupotreba na radu (engl. workplace psychological harassment), rasna zloupotreba/diskriminacija (engl. racial harassment/discrimination), seksualna zloupotreba (engl. sexual harassment), fizičko nasilje (engl. physical violence) i drugi. Takođe se predlažu termini počinitelj i ciljane osoba radije nego zlostavljač i žrtva jer je moguće da osobe zamene mesta u zlostavljanju.

Istraživanja pokazuju da su zaposleni koji su izloženi neprijateljskom ponašanju,

bilo direktno, kao ciljane osobe, ili posredno, kao svedoci, skloni pojačanom povlačenju u ponašanju kao i promeni posla [12]. U početku oni pokušavaju da se suprotstave maltretiranju i da ga prekinu, a ako im to ne pođe za rukom dolazi do pada produktivnosti ili promene posla ukoliko se ukaže prilika. Ciljane osobe često razgovaraju sa ljudima, kako van tako i unutar organizacije, u pokušaju da iznađu mehanizme koji pomažu u prevazilaženju problema [13]. Unutar organizacije to može da vodi promeni organizacione klime, a spolja može da naruši imidž organizacije.

Osobe koje su iskusile maltretiranje na radu imaju sklonost ka lošim zdravstvenim i karijernim ishodima [14]. Čak i osobe koje su svedoci maltretiranja imaju negativne posledice po zdravlje i posao [15], kao što su simptomi anksioznosti i depresije i smanjeno zadovoljstvo poslom. Krajnji ishod na organizacionom nivou je smanjenje produktivnosti i gubitak radne snage [14]. Podržavajuća radna sredina štiti od negativnih efekta maltretiranja [16].

Pojava maltretiranja na radu je značajan sredinski faktor koji utiče na karijeru uzimajući u obzir i individualne karakteristike pojedinca. Osnovne psihološke potrebe, kao što su potreba za pripadanjem i samopoštovanjem, bivaju narušene zahvaljujući iskustvu maltretiranja [17]). Iskustvo maltretiranja se može pretvoriti u traumatsko iskustvo koje ciljane osoba nije u stanju da savlada postojećim mehanizmima prevladavanja, a osobe koje su iskusile neprijateljsko ponašanje u organizaciji često se ponašaju neprijateljski prema drugima [18]. Obuka o komuniciranju unutar organizacije smanjuje slučajeve maltretiranja [19] što ukazuje na značaj ispravnog međusobnog razumevanja i asertivnog ponašanja u sprečavanju i savladavanju maltretiranja na radu. U individual-

nom karijernom savetovanju treba pomoći ciljanoj osobi da razume svoja iskustva kako bi našla mehanizme prevladavanja situacije maltretiranja.

U našem istraživanju odlučili smo se da ispitamo blaže i srednje teške oblike psihološkog maltretiranja na radu jer su manje uočljivi i mogu proći nezapaženo. Jedan od ciljeva istraživanja je bio da napravimo kratak upitnik za detekciju psihološkog maltretiranja na radu koji se može koristiti u preventivne svrhe. Drugi cilj je bio da utvrdimo prisutnost pojave na prigodnom uzorku. Treći cilj je bio da utvrdimo povezanost između psihološkog maltretiranja na radu i zadovoljstva poslom. Pored ovih ciljeva koristili smo se studijama slučaja iz prakse karijernog savetovanja kako bi dočarali primere maltretiranja na radu i predložili preventivne mere u sprečavanju i prevazilaženju kriznih situacija nastalih maltretiranjem na radu.

STUDIJE SLUČAJA IZ KARIJERNOG SAVETOVANJA

Primer 1. U strogo hijerarhijskom sistemu jedne softverske kompanije top menadžment je stvorio atmosferu u kojoj je bilo normalno da zaposleni ostaju na radnom mestu i nakon završetka radnog vremena. I pored toga se dešavalo da u pojedinim periodima produženje radnog vremena postane ponašanje koje se podrazumeva jer je top menadžment postavio zadatke pred zaposlene koje je nemoguće završiti u traženim rokovima. Takva situacija je znala trajati danima, pa čak i mesecima. Ishod takve organizacione klime je bila velika fluktuacija radne snage jer su zaposleni često davali otkaze. Specifičnost karijernog savetovanja zaposlenih koji rade u takvim organizacijama se ogledala u jačanju asertivnog stava i samopoštovanja

koje ih čuva od popuštanja grupnom zahtevu za prekovremenim radom kako bi se očuvala ravnoteža između poslovnog i privatnog života. Ostanak u organizaciji našeg klijenta je bio privremeno rešenje zbog jačanja kompetencija i boljeg pozicioniranja na tržištu rada u potrazi za narednim poslom, što se na kraju i ostvarilo.

Primer 2. Osoba starosti oko 30 godina je već imala raznovrsno radno iskustvo u više organizacija. U trenutku savetovanja radila je za jaku kompaniju i imala zadovoljavajuća primanja. Bitne radne vrednosti date osobe su bile vezane za kvalitet i efikasnost u obavljanju radnih zadataka. Iz ličnog ugla, datoj osobi je bilo značajno da nadređeni zapaze zalaganje na radu i adekvatno vrednuju rezultate rada kroz materijalna primanja, napredovanje na poslu i pohvale. Osoba je dobro funkcionisala sa nadređenim koji je imao sluha za njene potrebe. Bila je efikasna, vredno je radila i uživala u svom poslu. Međutim, novi šef nije primećivao kvalitet, zalaganje i efikasnost date osobe što je uslovalo niz negativnih posledica. Prvo su se primetili znaci povećane anksioznosti, nezadovoljstva, pa čak i besa. Sa premeštajem na lošije radno mesto poraslo je osećanje zamerenosti. Specifičnost karijernog savetovanja u ovakvim situacijama je da se zaposleni osnaži za promene i da ih planira u skladu sa mogućnostima koje se pružaju u njegovom okruženju. U početku je osoba pokušavala da skrene pažnju na sebe i svoj rad, zatim je smanjila svoje radne obaveze jer nije bilo moguće potvrđivati se kroz rad, a na kraju se okrenula traženju novog posla i promenila posao.

Primer 3. Osoba je postepeno napredovala u jakoj domaćoj kompaniji. Kad je dospela do radnog mesta koje je predstavljalo vrhunac karijere u datom trenutku nastavila je da napreduje jačajući svoje

kompetencije u okviru datog radnog mesta. I pored savesnog obavljanja posla u kancelariji u kojoj radi više zaposlenih jednog dana se desilo da je klijentov zahtev zanemaren i odložen za naredni dan. Nadređeni je reagovao povišenim tonom i kritikom i preuzeo klijenta na sebe. Osoba je bila pogođena javnim napadom i preplavljena osećanjem sramote. Karijerno savetovanje je pokazalo da su se kompetencije razvijale u okviru poslovnih zadataka ali ne i na području socijalnih odnosa. Razumevanjem socijalne situacije na poslu, potreba klijenta i zahteva nadređenih, osoba je povratila kontrolu u radnom okruženju uviđajući vlastite greške u radnom procesu i ispravljajući svoje ponašanje prema klijentima.

METOD

Istraživanje je sprovedeno metodom upitnika na prigodnom uzorku sa ciljem da se napravi instrument za brzu detekciju maltretiranja na radu. Polazeći od indikatora koji se pominju u literaturi sastavljen je spisak tvrdnji koje govore o blažim i srednje teškim oblicima psihološkog maltretiranja na radu a odgovori su dati u obliku petostepene Likertove skale. Upitnik se sastojao od deset tvrdnji (v. Tabelu 1) koje govore o maltretiranju na radu. Od toga pet tvrdnji se odnosi na lično iskustvo, a pet na iskustvo svedoka maltretiranja. Pored toga je zadata po jedna tvrdnja koja meri zadovoljstvo poslom (“Udobno mi je na radnom mestu”), stav prema upravljanju zaposlenima (“Zaposlenima se ne bi smeli zadavati poslovi lakši ili teži od onih koji su predviđeni njihovom kvalifikacijom”) i stav prema neadekvatnoj komunikaciji (“Psovanje i ružno izražavanje na poslu bi trebalo zabraniti”), te

par informativnih tvrdnji (da li preduzeće organizuje seminare o mobingu, da li se ispitanici interesuju za temu mobinga, da li rade zajedno sa kolegama na radnom mestu i koga opažaju kao aktere neprijatnih međuljudskih situacija na poslu – radnike sa radnicima ili radnike sa nadređenima). Kod informativnih tvrdnji odlučili smo se za termin ‘mobing’ zato što je u čestoj upotrebi u javnosti ali smo kod prve upotrebe u zagradi stavili na šta se termin odnosi (psihološko maltretiranje na radu) kako bi osigurali podjednako značenje termina među ispitanicima.

Korišćena je multivarijantna i deskriptivna statistika u obradi rezultata.

Upitnik je proveren na nasumice izabranom uzorku zaposlenih tako što je grupa studenata zadala upitnik zaposlenima u svom okruženju kako bi se očevala anonimnost i motivisali ispitanici na iskreno odgovaranje.

Karakteristike uzorka su sledeće: 95 žena i 104 muškarca; 34 ispitanika uzrasta od 21 do 29 godina, 56 ispitanika uzrasta od 30 do 39 godina, 71 ispitanik uzrasta od 40 do 49 godina i 38 ispitanika uzrasta preko 50 godina; u braku 82 ispitanika, ostalo 117; 1 ispitanik sa OŠ, 11 ispitanika sa srednjom stručnom školom, 73 sa SŠ, 32 sa višom školom i 82 sa VSS; 115 radnika i 84 rukovodioca; 78 ispitanika radi u proizvodnji, 9 u ugostiteljstvu, 11 u kulturno-obrazovnim ustanovama, 25 u trgovini, 47 u uslužnim delatnostima, a 29 na administrativnim poslovima.

REZULTATI

Seminari na temu mobinga (psihičkog maltretiranja na radnom mestu) su retkost u preduzećima. Samo 11% ispi-

tanika kaže da se takvi seminari održavaju u njihovim organizacijama. Takođe je slaba zainteresovanost zaposlenih za temu mobinga. Tek 17% se interesuje za tu temu i posećuje sajtove na kojima se informiše o mobingu. Većina ispitanika je upućena na kontakt i saradnju sa ostalim zaposlenicima u toku radnog vremena. Zajednički rad sa kolegama ima 88% ispitanika. Neprijatne situacije koje izazivaju radnici između sebe opaža 45,7% ispitanika, a između radnika i nadređenih 42%.

Faktorska analiza glavne komponente je potvrdila da deset tvrdnji (v. Tabelu 1) izabranih za merenje maltretiranja na radu zasićuju jedan faktor (33,854% varijanse), a pouzdanost

upitnika je visoka (Cronbach's Alpha=.853).

Radi provere valjanosti upitnika korelirali smo dobijeni faktor sa tvrdnjom „Udobno mi je na radnom mestu“ koju smo zadali kako bi merili zadovoljstvo poslom. Zadovoljstvo poslom je mera koja se često koristi u istraživanjima u organizacionoj psihologiji i najčešće je zastupljena jednom tvrdnjom. Dobili smo statistički značajnu negativnu korelaciju između maltretiranja na radu i zadovoljstva poslom ($r = -.478, p < .001$).

Zainteresovanost za tematiku mobinga je slabo povezana sa merom izraženosti mobinga i sa stavom prema upravljanju zaposlenima (v. Tabelu 2). Srednja povezanost sa mobingom postoji kada su akteri “scena” radnici i

Tabela 1. Matrica strukture tvrdnji o maltretiranju na radu.
Table 1. Pattern matrix for items about mobbing.

Komuniciranje se odvija mahom povišenim tonom/ Communication is mainly carried out in a raised voice	0,769
Prekidaju me u pola rečenice/ I get interrupted in the middle of my sentence	0,752
Dešava se da zaposleni ostanu neprimećeni i pored toga što skreću pažnju na sebe/ It happens that employees remain unnoticed even though they draw attention to themselves	0,694
Često se događa da mi ne objasne na vreme, direktno i precizno šta treba da radim/ It often happens that I do not get timely, direct and precise instruction on what to do	0,686
U firmi se svakodnevno upućuju kritike na rad/ Work is being criticized on daily basis	0,678
Dobijam zadatke koji mi narušavaju zdravlje/ I am given assignments that threaten my health	0,673
Uvredljiva dobacivanja su redovna pojava/ Offensive heckling is a regular occurrence	0,617
Pretrpavaju me radnim obavezama/ I am swamped with work obligations	0,613
Ogovaranje je omiljena zabava na pauzi/ Gossiping is the favorite pastime during breaks	0,576
Mojim zahtevima se, pri izradi rasporeda, ne izlazi u susret (promena smene, slobodni dani, godišnji odmor i dr.) / My requirements are not met while making schedules (changing shifts, days off, holidays, etc.)	0,534

nadređeni, a slaba kada neprijatne situacije izazivaju radnici između sebe.

Srednja vrednost rezultata koji mere Maltretiranja na radu na prigodnom uzorku zaposlenih je 2,49, a Zadovoljstva poslom 3,89 (v. Tabelu 3). Srednja vrednost dobijenih rezultata za stav prema upravljanju zaposlenima je 3,71, a za stav prema neadekvanoj komunikaciji je 4,34.

Na našem uzorku nismo našli statistički značajne razlike prema poziciji u predu-

zeću (radnici ili nadređeni) u odnosu na Maltretiranja na radu, a ni u pogledu ostalih varijabli (pol, starost, obrazovanje, vrsta delatnosti).

DISKUSIJA

Upotreba upitnika predstavlja jednostavan i brz način za utvrđivanje postojanja određenih pojava. U ovom radu smo prikazali kratak upitnik koji meri maltretiranje na radu koje uključuje neprijateljska

Tabela 2. Interkorelacije između navedenih tvrdnji i maltretiranja na radu.
Table 2. Intercorrelations between some items and mobbing.

	Neprijatne situacije pretežno izazivaju radnici između sebe/ Unpleasant situations are mainly caused by workers inbetween themselves	U većini "scena" glavni akteri su radnici i nadređeni/ In most "scenes" main protagonists are employees and their superiors	Zaposlenima se ne bi smeli zadavati poslovi lakši ili teži od onih koji su predviđeni njihovom kvalifikacijom/ Employees should not be assigned tasks that are easier or harder than anticipated by their qualifications	maltretiranje na radu/ mobbing
Interesuje me problematika mobinga i u slobodno vreme posećujem sajtove posvećene ovoj temi/ I am interested in mobbing issues and I visit sites dedicated to this topic in my spare time	.015	.092	.190(**)	.180(*)
Neprijatne situacije pretežno izazivaju radnici između sebe/ Unpleasant situations are mainly caused by workers in-between themselves		.333(**)	.046	.262(**)
U većini "scena" glavni akteri su radnici i nadređeni/ In most "scenes" main protagonists are employees and their superiors			.229(**)	.456(**)
Zaposlenima se nebi smeli zadavati poslovi lakši ili teži od onih koji su predviđeni njihovom kvalifikacijom/ Employees should not be assigned tasks that are easier or harder than anticipated by their qualifications				.073

** – povezanost značajna na nivou .01 / correlation is significant at the 0.01 level

* – povezanost značajna na nivou .05 / correlation is significant at the 0.05 level

ponašanja slabijeg i srednjeg intenziteta uglavnom na verbalnom i emotivnom planu. Alternativni naziv merene pojave bi mogao biti Psihološka zloupotreba na radu, a operacionalna definicija bi obuhvatila oblike zloupotreba na radu za koje je karakteristično ponavljano i uporno loše ponašanje (bez fizičkog kontakta) prema osobi na poslu koje ima za posledicu povredu ciljane osobe. S obzirom da upitnik čine tvrdnje koje se odnose na lično iskustvo i tvrdnje koje se odnose na iskustvo svedoka, a faktorska analiza nije grupisala ove tvrdnje kao zasebne faktore, može se zaključiti da pojava maltretiranja na radu ima gotovo podjednak uticaj na aktere i svedoke. Boravak u radnoj sredini u kojoj postoji maltretiranje na radu je podjednako negativno iskustvo za sve sudionike. Motivacija počinioca je najčešće nepoznata pa čak i nebitna iz ugla karijernog savetovanja, kao što je nebitno kolika je učestalost i snaga lošeg ponašanja. Ono što igra ulogu je doživljaj zaposlenog da je zloupotrebjen i njegovi mehanizmi prevladavanja nastale situacije koji mogu da utiču na karijeru. Odnos nadređen – podređen je faktor koji pojačava mogućnost pojave maltretiranja (v. tabelu 2).

Naši rezultati ukazuju da raširenost maltretiranja na radu nije zanemarljiva i da značajno utiče na smanjenje zadovoljstva poslom. Prosečna ocena zadovoljstva poslom je nezadovoljavajuća s obzirom da rad čini značajan deo života odraslog čoveka. Stoga ne čudi da zaposleni žele ko-

munikaciju na poslu bez psovki i ružnog izražavanja, kao što žele da se njihove kompetencije poštuju tako što im se daju adekvatni radni zadaci (v. tabelu 3). Zaposleni koji su izloženi maltretiranju na radu su osetljivi na napristojne oblike komunikacije i neadekvatno upravljanje njihovim radom.

Ljudi očekuju da se prema njima ophodimo sa uvažavanjem. Međutim, uvažavanje je povezano sa procenom ponašanja i efekata ponašanja druge osobe. Radna sredina postavlja pred pojedince zahteve u pogledu kvaliteta i efikasnosti koji se moraju ispoštovati kako bi se dobili željeni ishodi na nivou proizvodnje ili usluga. Nezadovoljstvo postignutim kvalitetom i efikasnošću u proizvodnom procesu može usloviti pojavu maltretiranja kao oblik ponašanja kojim se zaposleni oslobađaju nakupljene tenzije i nezadovoljstva (v. Primer 1). Svaki čovek ima određen vrednosni sistem. Ukoliko vrednosti pojedinca nisu usklađene sa vrednostima organizacije dolazi do nezadovoljstva poslom (v. Primer 2). Nekad se dešava da su zaposleni sami odgovorni za situaciju u kojoj postanu ciljane osobe maltretiranja (v. Primer 3).

Izabrani primeri iz prakse predstavljaju svakodnevne i učestale pojave na poslu i služe da skrenu pažnju na činjenicu da je maltretiranje na radu pojava sa kojom se stalno susrećemo i koja zahteva pažnju stručnjaka kao što su karijerni savetnici, menadžeri ljudskih resursa i zdravstveni radnici medicine rada, a zatim i svih osta-

Tabela 3. Aritmetičke sredine za navedene faktore ili tvrdnje.
Table 3. Mean values for some factors or items.

	AS/M
maltretiranje na radu/mobbing	2,49
zadovoljstvo poslom/job satisfaction	3,89
stav prema upravljanju zaposlenima/attitude towards employees management	3,71
stav prema neadekvanoj komunikaciji/attitude towards inadequate communication	4,33

lih sudionika. Zaposleni često nisu svesni da su žrtve maltretiranja ukoliko se ono odvija suptilno, neprimetno i sprovodi se kao očekivani način ophođenja na radnom mestu. Stoga je važno ispitati da li postoji maltretiranje na radu kod osoba koje pokazuju nezadovoljstvo poslom. Pravovremenim uočavanjem pojave maltretiranja može se osobi pomoći da izađe iz date situacije bez većih psihosocijalnih poremećaja. Što maltretiranje duže traje raste verovatnoća da će psihosocijalne posledice biti snažnije. Jedna od najgorih posledica je gubitak zanimanja za posao koji volimo.

Situacija na tržištu rada u Srbiji je specifična zbog porasta nezaposlenosti, teškoća u promeni organizacione kulture, slabo organizovane edukacije i usled nerazvijenih mehanizama zaštite od neprijateljske komunikacije i maltretiranja na radu. Ovakva situacija otežava promenu posla i stavlja radnu snagu u nepovoljnu poziciju jer su smanjujući njene mogućnosti uticaja na promene u karijeri i radnom okruženju. Da bi se pomoglo zaposlenima potrebno je, pored ostalih mera, ponuditi karijerno savetovanje kao način da se pronađu mehanizmi savladavanja krizne situacije na radu. U ranoj detekciji kriznog stanja nastalog maltretiranjem na radu pogodno je koristiti odgovarajuće instrumente kao što je upitnik. Upitnike mogu upotrebljavati zdravstveni radnici medicine rada, kao nezavisna strana u sukobu, u okviru sistematskih pregleda i tako vršiti trijažu za karijerno savetovanje. Važno je da postupak utvrđivanja maltretiranja na radu ne dovede zaposlene u nezgodnu poziciju. Stoga treba individualne rezultate držati u tajnosti a ako je pojava maltretiranja raširena može se signalizirati službi upravljanja ljudskim resursima da preduzme odgovarajuće mere.

Širokom primenom upitnika za detekciju maltretiranja na radu prikupili bi se podaci na daleko većem uzorku što bi predstavljalo jači osnov za donošenje zaključaka o raširenosti pojave u našoj sredini. Upotrebom upitnika na sistematskim pregledima bi se omogućilo i longitudinalno istraživanje što bi doprinelo praćenju efekata određenih mera, kao što je karijerno savetovanje ili planirani potezi menadžmenta ljudskih resursa, na zadovoljstvo poslom i maltretiranje na radu.

ZAKLJUČAK

Maltretiranje na radu je pojava koja je sve češće u žiži stručne i šire javnosti. Upoznavanje sa datom pojavom, karakteristikama učesnika, faktorima koji je podržavaju i drugim pravilnostima otvara vrata saznanjima koja treba inkorporirati u karijerno savetovanje, upravljanje ljudskim resursima, sistematske lekarске preglede i dodatno obrazovanje zaposlenih. Maltretiranje na radu utiče na smanjenje zadovoljstva poslom, kao i na pojavu niza negativnih psihičkih stanja. Zaposleni koji su iskusili maltretiranje postaju skloniji agresivnom ponašanju i maladaptivnim oblicima ponašanja. Na taj način se stvara loša organizaciona klima i opada poslovanje organizacije. Upotrebom upitnika za brzu detekciju maltretiranja na radu može se na vreme signalizirati pojedincima ili organizaciji da preduzmu mere za njegovo ublažavanje i saniranje. Karijerno savetovanje je jedan od oblika jačanja mehanizma savladavanja krize nastale maltretiranjem na radu koji pomaže pojedincima, a da bi se pomoglo radnom kolektivu potrebno je planirati mere na nivou upravljanja ljudskim resursima.

MOBBING AND CAREER COUNSELLING

Boris Kordić¹
Lepa Babić²

- 1 Faculty of Security, University of Belgrade, Belgrade, Serbia
- 2 Faculty of Business, Singidunum University, Belgrade, Serbia

Literatura:

1. Lim S, Cortina LM. Interpersonal mistreatment in the workplace: the interface and impact of general incivility and sexual harassment. *J Appl Psychol* 2005; 90(3):483-96.
2. Andersson LM, Pearson CM. Tit for tat? The spiraling effect of incivility in the workplace". *Academy of Management Review* 1999; 24(3):452-71.

Summary

Previous researches in the mobbing area have pointed out a connection between mobbing and decreased job satisfaction, a drop in work productivity and the intention of resigning. If a job change is caused by mobbing it leaves consequences on making career decisions and career development of the individual. Victims of mobbing are less devoted to raising their competence and more towards avoidance of colleagues. In our research we start with case studies of mobbing, and then present an instrument for quick and efficient detection of mobbing. At the end we point out the significance of career counselling as a form of help in finding a mechanism to overcome mobbing as a work crisis. A short questionnaire with 10 items was tested on a convenient sample, it has proven to be highly reliable (Cronbach's Alpha=.853) and it has a statistically significant negative correlation with Job satisfaction as a criterion variable ($r = -.478, p < .001$). We propose including mobbing measuring as a part of physical examination of employees, additional training should be provided to inform the employees about previous findings connected to mobbing, and, also, enforce the employees to use career counselling for overcoming problems that have arisen during mobbing.

Key words: career counselling, professional misconduct, hostility, job satisfaction

3. Rodriguez-Carballeira A, Solanelles JE, Vinacua BV, Garcia CP, Martin-Pena J. Categorization and hierarchy of workplace bullying strategies: a Delphi survey. *The Spanish Journal of Psychology* 2010; 13(1):297-308.
4. Nielsen MB, Einarsen S. Sampling in research on interpersonal aggression. *Aggressive Behavior* 2008; 34:265-72.

5. Hoel H, Giga SI, Faragher B. Destructive interpersonal conflict in the workplace: The effectiveness of management interventions. 2006. Preuzeto 12. maja 2013. sa <http://www.bohrf.org.uk/downloads/bullyrpt.pdf>
6. Einarsen S, Raknes BI, Matthiesen SB. Bullying and harassment at work and their relationships to work environment quality: An exploratory study. *European Work & Organizational Psychologist* 1994; 4:381-401.
7. Keashly L, Harvey S. Emotional abuse in the workplace. In: Fox S, Spector PE, editors. *Counterproductive work behavior: Investigations of actors and targets*. Washington DC: American Psychological Association; 2005. p.201-36.
8. Yildirim A, Yildirim D. Mobbing in the workplace by peers and managers: Mobbing experienced by nurses working in healthcare facilities in Turkey and its effect on nurses. *Journal of Clinical Nursing* 2007; 16:1444-53.
9. Cortina LM, Magley VJ, Williams JH, Langhout RD. Incivility in the workplace: Incidence and impact. *Journal of Occupational Health Psychology* 2001; 6:64-80.
10. Spector PE, Fox S. An emotion-centered model of voluntary work behavior: Some parallels between counterproductive work behavior and organizational citizenship behavior. *Human Resource Management Review* 2002; 12:269-92.
11. Crawshaw L. Workplace bullying? Mobbing? Harassment? Distraction by a thousand definitions. *Counseling Psychology Journal: Practice and Research* 2009; 61:63-267.
12. Lutgen-Sandvik P. Take this job and ...: quitting and other forms of resistance to workplace bullying. *Communication Monographs* 2006; 73(4):406-33.
13. Hoel H, Cooper CL, Faragher B. Bullying is detrimental to health, but all bullying behaviours are not necessarily equally damaging. *British Journal of Guidance and Counselling* 2004; 32(3):367-87.
14. Bowling NA, Beehr TA. Workplace harassment from the victim's perspective: A theoretical model and meta-analysis. *J Appl Psychol* 2006; 91:988-1012.
15. Hauge LJ, Skogstad A, Einarsen S. Relationships between stressful work environments and bullying: Results of a large representative study. *Work & Stress* 2007; 21:220-42.
16. Quine L. Workplace bullying in NHS community trust: Staff questionnaire survey. *British Medical Journal* 1999; 318:228-32.
17. Aquino K, Thau S. Workplace victimization: Aggression from the target's perspective. *Annu Rev Psychol* 2009; 60:717-41.
18. Lee R, Brotheridge CM. When prey turns predatory: workplace bullying as a predictor of counteraggression: bullying, coping, and well-being". *European Journal of Work and Organizational Psychology* 2006; 15(3):352-77.
19. Dingfelder SF. Banishing bullying. *APA Monitor* 2006; 37:76.

Boris Kordić
063/8898227
065/3127555
kordic@fb.bg.ac.rs