

PROJECT

**A.Ψ.M.S.S.**

# Mobbing: Tacizin Psikolojik Hali

**F. PINAR ACAR**

**O.D.T.Ü. İŞLETME BÖLÜMÜ**



# Katılımcılarımızın Verdiği Bazı Örnekler

- ▶ Üniversite mezunu, meslek sahibi çalışanı temizlik işlerinde ... görevlendirmek
- ▶ Kişiyi yetkinliği dışında işler vererek, performansının düşük olmasına sebep olarak işten çıkarmak için bahane yaratma
- ▶ ... çalışanını ... rahat bırakmamak, takip etmek, takip ettirmek, ezdirmeye çalışmak ("nefes aldirmayın, ezin" denmesi)
- ▶ Evrak fırlatma, etrafı tekmeleme, v.b. davranışlarla çalışanı sindirmeye, yıldırmaya çalışma
- ▶ Küçük hatalara bile tolerans gösterememe, sürekli bağırp çağırma

# Mobbing (İş Yerinde Psikolojik Taciz) Nedir?

- ▶ Son derece yaygın ve her meslek grubundan çalışanı etkileyebilir.
- ▶ Mağdurun özgüveni ve özsaygısını , mesleki ve toplumsal itibarını, sosyal ilişkilerini hedef alır.
- ▶ Mağdurun sağlığına zarar verebilir.
- ▶ Doğrudan saldırgan davranışlar olabileceği gibi örtük ve dolaylı davranışlar.
  - ▶ “Çalışanın yaptığı işi kasıtlı olarak bozmak, örneğin ürettiği bir şeye zarar vermek”
  - ▶ “Kadın çalışanı iffeti ya da ahlakına yönelik dedikodu çıkacağı ile tehdit ederek sindirme”
  - ▶ “Çalışana başarılı olamayacağını bildiği işi vermek”
- ▶ Bir süreçtir - şiddeti giderek yükselir.
  - ▶ Olayları kişiselleştirince mobbing. Küçük bir hata başkasında affedilir ama siz de hoş görülmez ise bu mobbingdir
- ▶ Bulaşıcıdır, nesilden nesile aktarılır.

# Tanım - Mobbing (İş Yerinde Psikolojik Taciz)

İş yerinde bir veya birden fazla kişinin başka bir kişi ya da kişilere

- ▶ belirli bir süre ve sistematik biçimde devam eden,
- ▶ göz dağı verme, baskı yapma, sindirme ve iş yerinden uzaklaştırmayı hedefleyen
- ▶ sözlü ve sözsüz saldırgan davranışlar yöneltmesi
- ▶ mağdurun kendini savunmasız hissetmesi

sürecidir.



# Ayrıt Edici Özellikleri

- ▶ İş yeri nezaketsizliklerinden daha şiddetlidir.
- ▶ Sistematik bir şekilde tekrarlanır.
- ▶ Uzun sürelidir.
- ▶ Tacizci ve mağdur arasında açık bir güç eşitsizliği bulunur.
- ▶ Üstler tarafından astlarına uygulanabileceği gibi, astları tarafından üstlerine de uygulanabilir ya da eşitler arasında da gerçekleşebilir.
- ▶ Kötü niyetli ve kasıtlıdır.

# Neler Mobbing Değildir?

- ▶ Tek seferlik tartışma ve anlaşmazlıklar
- ▶ Birden çok kez olsa bile geçici etmenlere bağlanabilecek sürekliliği olmayan olumsuz davranışlar
- ▶ Fiziksel şiddet
- ▶ Cinsel taciz

# Sonuçları

## Bireysel

- ▶ Performansda düşüş
- ▶ işyerinden kaçma veya uzaklaşma (sık sık geç kalma, sıkça kullanılan hastalık izinleri)
- ▶ İş doyumunda ve örgütsel bağlılığın azalması
- ▶ Duygusal iyi oluş azalma
- ▶ Tükenmişlik artış
- ▶ Depresyon ve kaygıda artış
- ▶ Travma sonrası stress artış
- ▶ fiziksel ve psikolojik sağlık sorunları

## Örgütsel

- ▶ Örgüt performansı ve verimliliği düşer
- ▶ Maliyetlerde artar
- ▶ Devamsızlıklar artar
- ▶ Örgütsel bağlılığın azalır
- ▶ İşgücü devrini yükselir.
- ▶ Kurum saygınlığı zarar görür

# Mobbingin Öncülleri

- ▶ **Kişisel Özellikler**
  - ▶ Mağdurun özellikleri
  - ▶ Tacizcinin özellikleri
- ▶ **İş Ortamı**



# Mağdurun Özellikleri

Kesin bir mağdur profili ortaya koyamamkla birlikte...

- ▶ **Kişilik Özellikleri:**
  - ▶ Dışadönüklük
  - ▶ Özdenetim/sorumluluk
  - ▶ Duygusal dengesizlik
  - ▶ Olumsuz duygulanım
  - ▶ Kaygılı
  - ▶ Düşük öz-değer
  - ▶ Düşük sosyal yetkinlik
- ▶ **Demografik özellikler**
  - ▶ Adaletsizlik algısı
  - ▶ Kişi-çevre uyumu
  - ▶ Farklı olma
  - ▶ Dışgrup üyesi olma
  - ▶ Sosyal statü
  - ▶ Daha önce mobbing mağduru olma

# Odak grubu bulguları: Kimler mobbing mağduru olur?

- Haksızlığa itiraz edeni başkalarının önünde küçük düşürerek itibarsızlaştırma
- Çok çalışan kişilerin diğer çalışanlar tarafından dışlanması
- Çalışan birine iftira atmak
- Hızlı yükselmesi nedeni ile kendisine tehdit olarak algılandığı astının kurumda ortak kullanıma ait kaynakları kullanmasını engellemeye çalışmak
- İşten çıkarmak amacıyla çalışanda performansı ile ilgisi olmayan kusurlar bulmaya çalışmak (baş örtüsü, tesettür vb)
- Siyasal görüşü nedeniyle çalışana daha fazla ya da yapamayacağı işleri vererek onu küçük düşürmeye çalışmak

# Tacizcinin Özellikleri

- ▶ Olumsuz duygulanım
- ▶ Özdeğerini koruma gereksinimi yüksek
- ▶ Düşük sosyal yetkinlik
- ▶ Hoşgörüsüz
- ▶ Uyumsuz
- ▶ Esnek olmayan
- ▶ Formal ve enformal sosyal ağlar
- ▶ Mobbingin bir süreç olduğu ve tarafların arasındaki belirli bir süre boyunca oluşan bir dizi etkileşimin sonucu olduğu unutulmamalı.

# Odak grubu bulguları: Tacizcinin özellikleri neler?

- Eğitimsizlik
- Liyakat eksikliği
- Öğrenme, kötü muamele gören kötü muamele yapar.
- Özgüven eksikliği
- Hırs
- Eleştiriye kapalı olmak / Her söyleneni saldırı zannetmek



# İş Ortamı

- ▶ Alan yazını, iş ortamı faktörlerinin mobbingin önemli öncülleri arasında olduğunu göstermektedir.
- ▶ Van den Brande vd (2016) göre mobbinge maruz kalmanın en önemli ortamsal yordayıcıları:
  - ▶ Rol çatışması
  - ▶ İş yükü
  - ▶ Rol belirsizliği
  - ▶ İş güvensizliği
  - ▶ Bilişsel yük
- ▶ Örgütsel liderlik – Otoriter Liderlik, Serbest Bırakıcı Liderlik
- ▶ Örgüt iklimi
- ▶ Örgütsel Değişim / yeniden yapılanma



# Odak grubu bulguları: Mobbing neden ortaya çıkar?

- ▶ İş yaşantısında belirsizliklerin ve risklerin çok olması
- ▶ Emeğin karşılığının alınamaması. Mobbing uygulayan Müdür işi için kaygılı. Bunu yapmazsa işini kaybedecek. Ekonomi
- ▶ Çok uzun iş saatlerinin sebebiyle deşarj olmayı sağlayacak sportif sanatsal uğraşlara zaman bırakmaması
- ▶ Kurumun maddi sıkıntı içinde olması veya yüksek hedefler belirlemiş olması nedeniyle elemanlarını fazladan çalıştırması
- ▶ Psikolojik tacizin daha büyük ve daha hiyerarşik kurumlarda daha çok görülmesi
- ▶ Kamu sektöründe siyasi sebeplerden dolayı baskı olması

# Mobbingin boyutları

- ▶ **Adil Olmama: Çalışana adaletsiz davranma ve performansı dışı kriterler kullanarak değerlendirme.**
  - ▶ İşle ilgili karar ve uygulamalarda çifte standarda maruz kaldım.
- ▶ **Aşırı Baskı: Çalışanı çok sık control etme, çok yakından takip etme ve performans baskısı yapma.**
  - ▶ İş süreçlerini takip ediyor kisvesi altında çalışanı bezdirmek
  - ▶ Performansım diğer çalışanlarla kıyaslanarak üzerimde baskı kuruldu
- ▶ **Manipülatif Davranışlar: Çalışanın açığını arama, sabote etme, manipule etme**
  - ▶ Yaptığım işlerde açığım arandı.
  - ▶ işimi olumsuz etkileyecek şekilde bilgi saklandı
- ▶ **İtibarsızlaştırma: İftira atma, aşağıılma, rencide etme maksadıyla yapılan davranışlar**
  - ▶ İtibarımı zedelemeye yönelik davranışlara maruz kaldım
- ▶ **Yıldırma: Görev yerini, vardiyasını, süresini çalışana zorluk çıkaracak şekilde değiştirme**
  - ▶ İşten çıkarılmakla veya istenmeyen bir birime gönderilmekle tehdit edildim
- ▶ **Dışlama**
  - ▶ Arkadaşlarına selam vermesini, konuşmasını engellemek ve yalnız bırakmak

# Mobbingi önleyebilir miyiz?

- ▶ Problemin/İhtiyacın Tespit Edilmesi
- ▶ Örgütsel faktörlerin saptanması
- ▶ Programın geliştirilmesi ve uygulanması
- ▶ Program etkililiğinin değerlendirilmesi ve gerekli revizyonların yapılması



**KÖTÜ MUAMELENİN  
OLMADIĞI BİR İŞ YERİ MÜMKÜN!**

