

“MOBBING (YILDIRMA)”



Sunum Planı

Mobbing nedir?

Mobbingin Oluşumu, Süreci ve Etkileri

Mobbing Nedenleri

Örgütte ve Kişilerde yarattığı Etkiler

Ekonomik Boyutuyla Mobbing



Mobbing Nedir?





Bireye iş yerinde **üstü-astı veya eşitleri** tarafından uygulanan ve bireyi **iş yaşamından dışlamak** amacıyla taciz, rahatsız etme ve yıldırma davranışlarıyla **kasıtlı** olarak uzun bir periyotta uygulanan **sürekli, sistemli** davranışlar bütünüdür ve örgütün bütününde **moral, motivasyon, verimlilik, iş tatmini**, performansı ve örgütsel bağlılığı olumsuz yönde etkilemek suretiyle ciddi ve zararlı etkilere yol açmaktadır.



“bireylere; işyerindeki üstleri, eşit düzeyde çalışanlar ya da astları tarafından sistematik biçimde uygulanan her tür kötü muamele, tehdit, şiddet, aşağılama gibi davranışlar”

Leymann'a göre;

Bir ya da birden fazla kişinin genellikle bir kişi ile sistematik olarak (en az haftada bir), uzun dönemde (en az altı ay) düşmanca ya da etik olmayan iletişim kurması ve devam eden bu iletişim sonucunda, düşmanca davranışlara maruz kalan kişinin kendini yardıma muhtaç ve savunmasız hissetmesidir.

ÖRNEK OLARAK;

**Bireyi gruptan hariç tutma (DIŞLAMA),
Aşağılama, alay etme
Dedikodu yapma,
Kurbana karşı meslektaşlarını kışkırtma,
Etrafa yalan bilgi yayma, (İFTİRA)
Tehdit ve şiddet,
Sözel taciz şeklinde mobbing yapılabilir.**



NE MOBBİNGDİR NE DEĞİLDİR?

- 1) **Kasıt**
- 2) **Kötü niyetli veya düşmanca tavırlar**
- 3) **Sistematik**
- 4) **Güç Eşitsizliği**
- 5) **Tekrar eden ve sürekli baskı, tehdit**
- 6) **Gizli veya açık**
- 7) **Amaç, kurbanın işyerinden, işten uzaklaşması veya pasifize olmasıdır.**



- **Mobbing, kültür, cinsiyet ve hiyerarşi farkı gözetmeksizin tüm işyerlerinde ortaya çıkabilir. İ hayatında ve çalışma ortamlarında herkes potansiyel bir mobbing adayıdır. Dolayısıyla mobbinge maruz kalma riski herkes için geçerlidir**

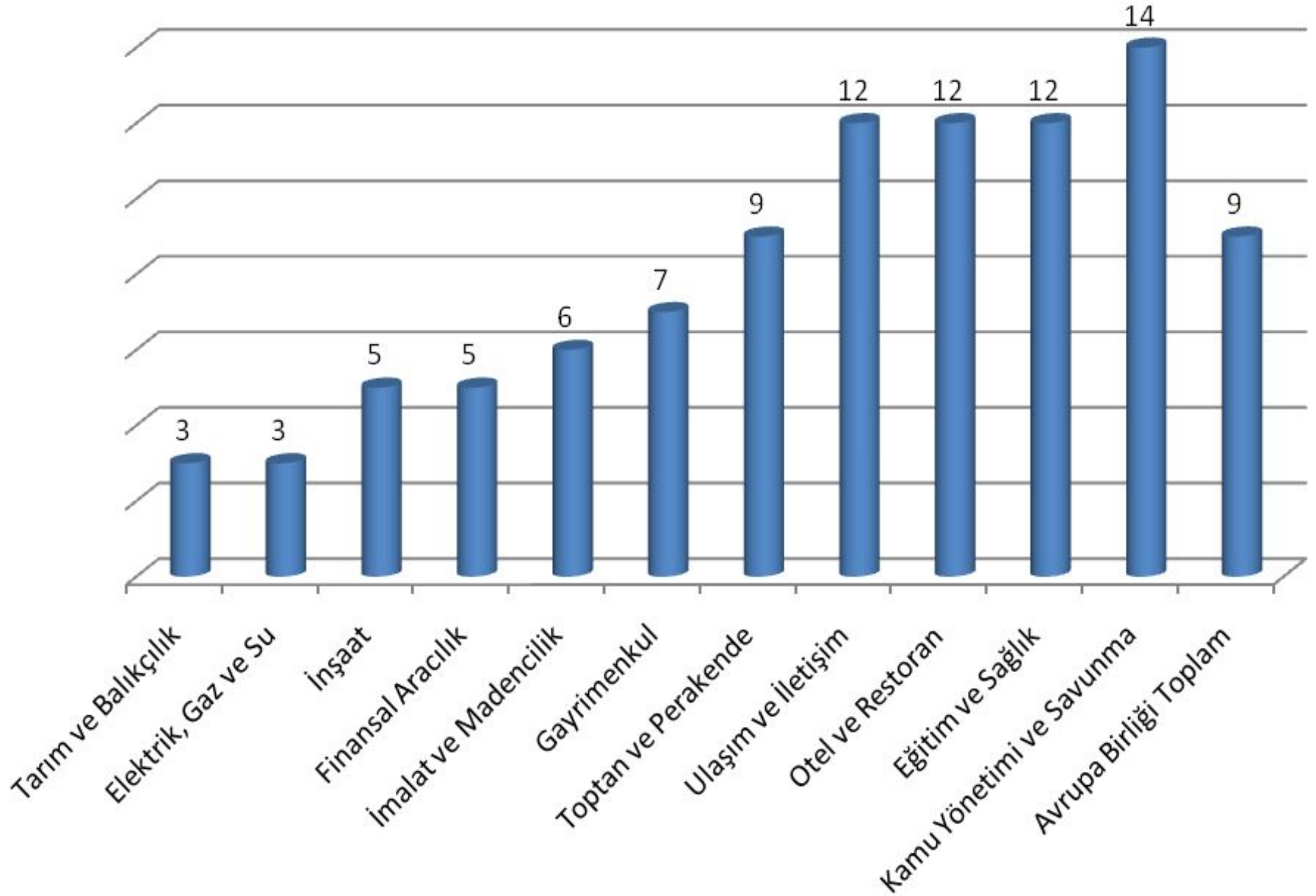
**Her kademedeki çalışanlara gösterilen davranışların
Mobbing sayılabilmesi için şu unsurlar olması
gerek;**

- 1. Eylemlerin Süreklilik Göstermesi**
- 2. Eylemlerin ısrarla yapılması**
- 3. Zorba olan kişiyle mağdur arasında güç
dengesizliği olması**
- 4. Hedef alınan kişinin eylemlerden olumsuz
etkilenmesi**

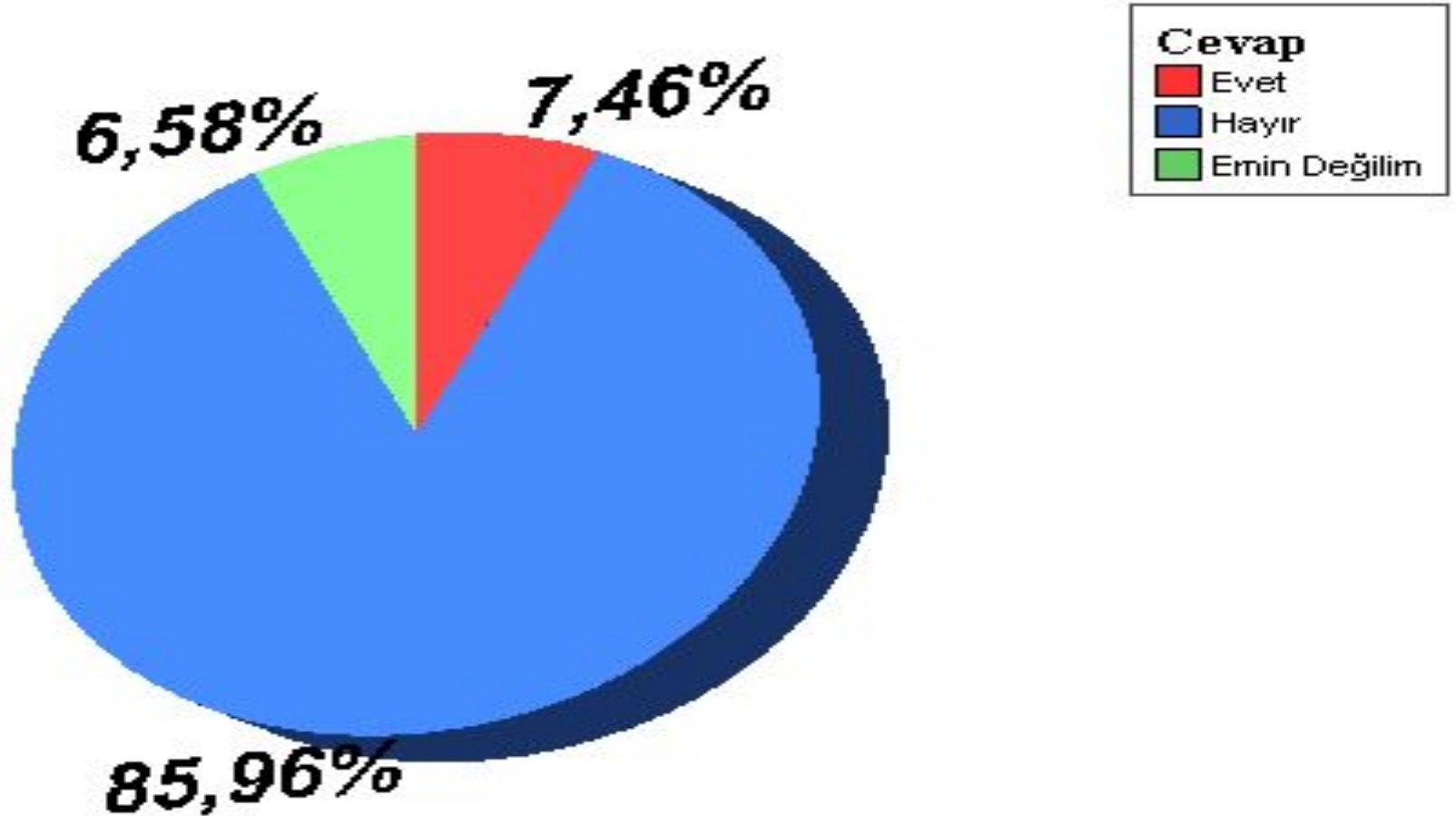
- Özellikle hiyerarşik yapılanmış gruplarda ve kontrolün zayıf olduğu örgütlerde, gücü elinde bulunduran kişinin ya da grubun, diğerlerine psikolojik yollardan, uzun süreli sistematik baskı uygulamasıdır.



Avrupa Birliđi'nde Mobbing'in Sektörel Dağılımı



YAPTIĞIMIZ ARAŞTIRMADA MOBBİNGE MARUZ KALMA ORANLARI



ÖRGÜTLERDE MOBBİNG EYLEMLERİNİN SİNYALLERİ

- ❑ İşten ayrılma ve personel devrinin artması
- ❑ Çeşitli bahanelerle işyerinden ve iş yapmaktan kaçınmaların artışı,
- ❑ Aşırı stres ortamının yol açtığı sorunlarda artış,
- ❑ Çalışanların varoı hacvurularında artışlar



Kendini Göstermeyi ve İletişim Oluşumunu Etkilemek

- Kendinizi gösterme olanaklarınız kısıtlanır.
- Sözüünüz sürekli kesilir.
- Yüzünüze bağırılır ve yüksek sesle azarlanırsınız.
- Yaptığınız iş sürekli eleştirilir.
- Özel yaşamınız sürekli eleştirilir.
- Telefonla rahatsız ediliyorsunuz.
- Sözlü tehditler alırsınız.
- Yazılı tehditler gönderilir.

SOSYAL İLİŐKİLERE SALDIRILAR

- ❑ Çevrenizdeki insanlar sizinle konuşmazlar.
- ❑ Kimseyle konuşamazsınız, başkalarıyla konuşmanız engellenir.
- ❑ Size diğerlerinden ayrılmış bir oda, yer verilir.
- ❑ Meslektaşlarınızın sizinle konuşması yasaklanır.
- ❑ Sanki orada değilmışsınız gibi davranılır.

KİŞİNİN İTİBARINA SALDIRILAR

- ❑ İnsanlar arkanızdan kötü konuşur.
- ❑ Asılsız söylentiler ortada dolaşır.
- ❑ Akıl hastasıymışsınız gibi davranılır.
- ❑ Bir özrünüze alay edilir.
- ❑ Sizi gülünç duruma düşürmek için yürüyüş, ses ve jestleriniz taklit edilir.
- ❑ Dini ve siyasi görüşünüze alay edilir.
- ❑ Özel yaşamınızla alay edilir.
- ❑ Milliyetinizle alay edilir.
- ❑ Özgüveninizi olumsuz etkileyen bir iş yapmaya zorlanırsınız.
- ❑ Çabalarınız yanlış ve küçültücü şekilde yargılanır.
- ❑ Kararlarınız sürekli sorgulanır.
- ❑ ^{*}Alcaltıcı isimlerle anılırsınız.

KİŞİNİN YAŞAM KALİTESİ VE MESLEKİ DURUMUNA SALDIRILAR

- Sizin için hiçbir özel görev yoktur.
- Size verilen işler geri alınır, kendinize yeni bir iş bile yaratamazsınız.
- Sürdürmeniz için size anlamsız işler verilir.
- Sahip olduğunuzdan daha az yetenek gerektiren işler size verilir.
- İşiniz sürekli değiştirilir.
- Özgüveninizi etkileyecek işler verilir.
- İtibarınızı düşürecek şekilde, niteliklerinizin dışındaki işler size verilir.
- Size mali yük getirecek genel zararlara sebep olunur.
- Evinize ya da işyerinize zarar verilir.

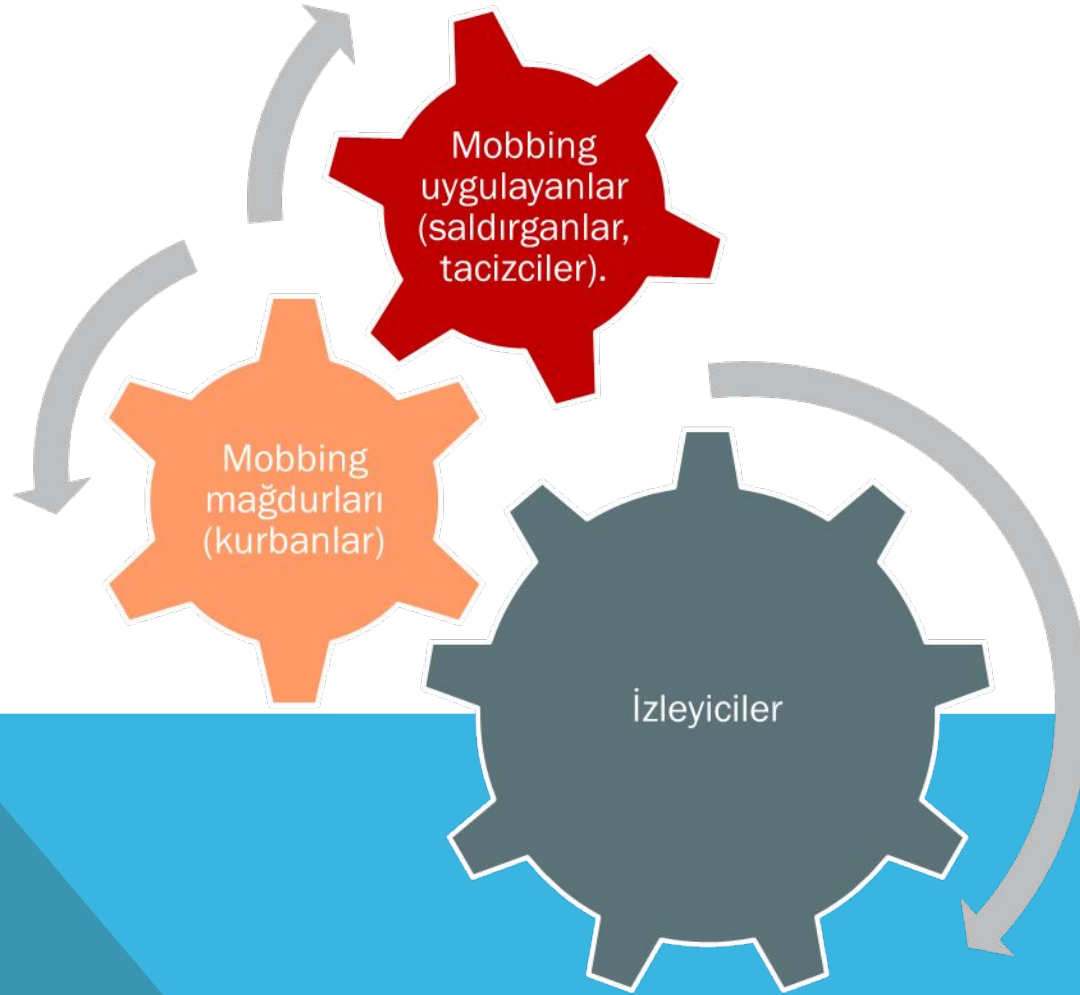
*

KİŞİNİN SAĞLIĞINA DOKUNAN SALDIRILAR

- ❑ Fiziksel olarak ağır işler yapmaya zorlanırsınız.
- ❑ Fiziksel şiddet tehditleri yapılır.
- ❑ Gözünüzü korkutmak için hafif şiddet uygulanır.
- ❑ Fiziksel zarar verilir.

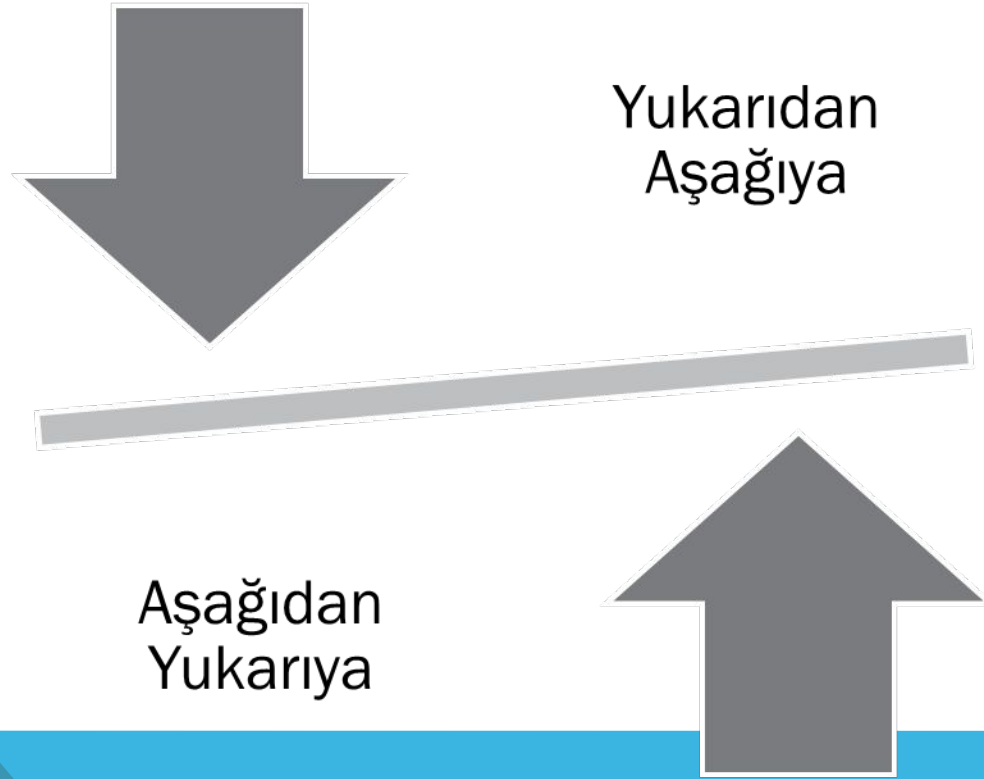


AKTÖRLER



MOBBİNGİN TÜRLERİ

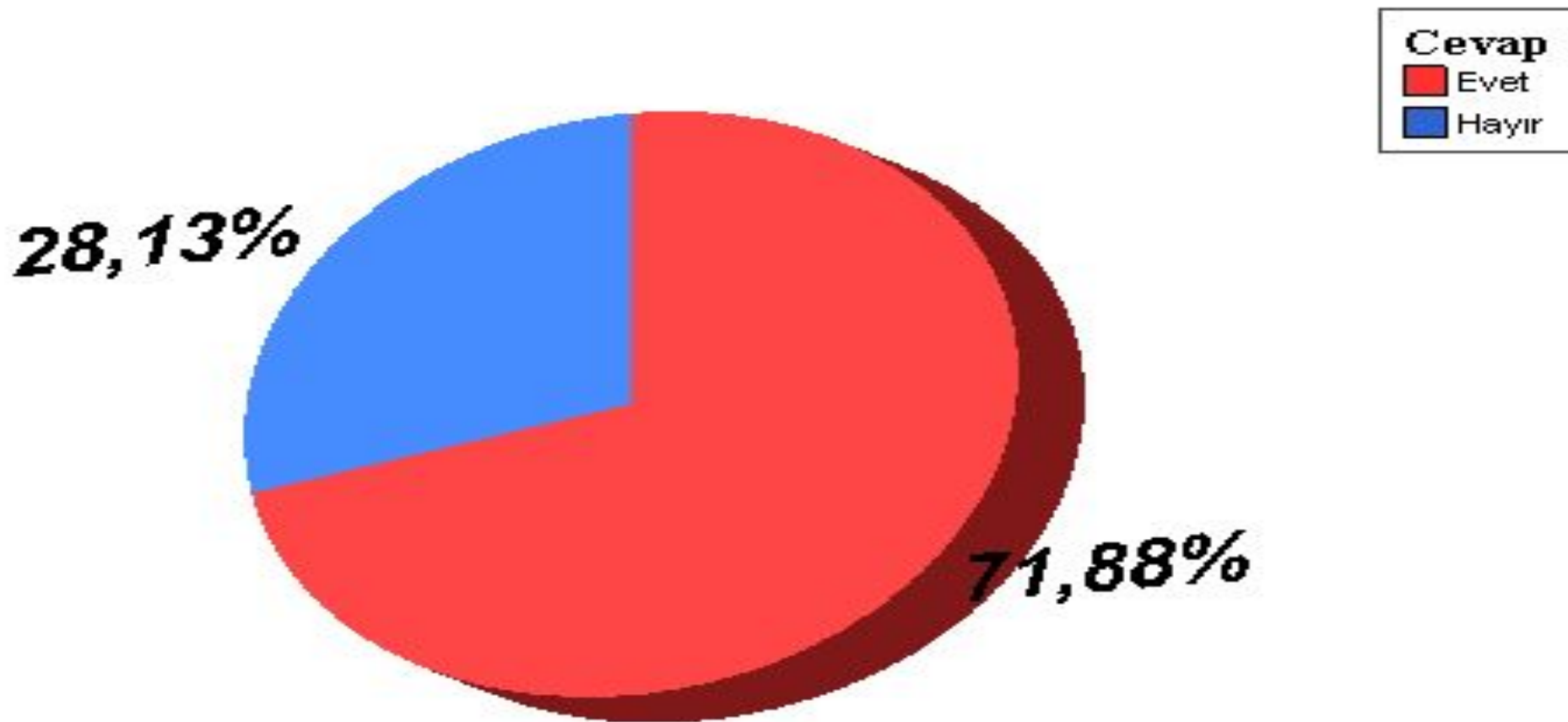
1. Dikey (Hiyerarşik) Mobbing



2. Yatay (Eşitler Arası) Mobbing



Tablo . Mobbingin bağılı bulunan amirler tarafından yapıldığını belirtenler



Grafik . Mobbingin bağılı bulunan amirler tarafından yapıldığını belirten bireylerin dağılımları

Cevap	Frekanslar	Yüzde Frekanslar
Evet	23	71,9
Hayır	9	28,1
Toplam	32	100,0

- ❑ **ABD**'de görülen tüm mobbing vakalarının % 81'ni örgüt hiyerarşisinde yukarıdan aşağıya doğru yönelen dikey mobbingin oluşturduğu saptanmıştır.
- ❑ Quine (2009) **tüm Avrupa** ülkelerindeki işyerleri için üstlerden astlara yönelen mobbing oranını % 57, Kisher (2007) ise % 47 olarak belirtmektedir.
- ❑ UNISON'ın (2007-Bullying Survey) araştırmasında da **İngiltere'deki** mobbing vakalarının % 83'ünde mobbingin yönetici tarafından çalışanlara yöneltildiği bulgusuna ulaşılmıştır.

EN ÇOK RASTLANILAN YUKARIDAN AŞAĞIYA MOBBİNG ÖRNEKLERİ

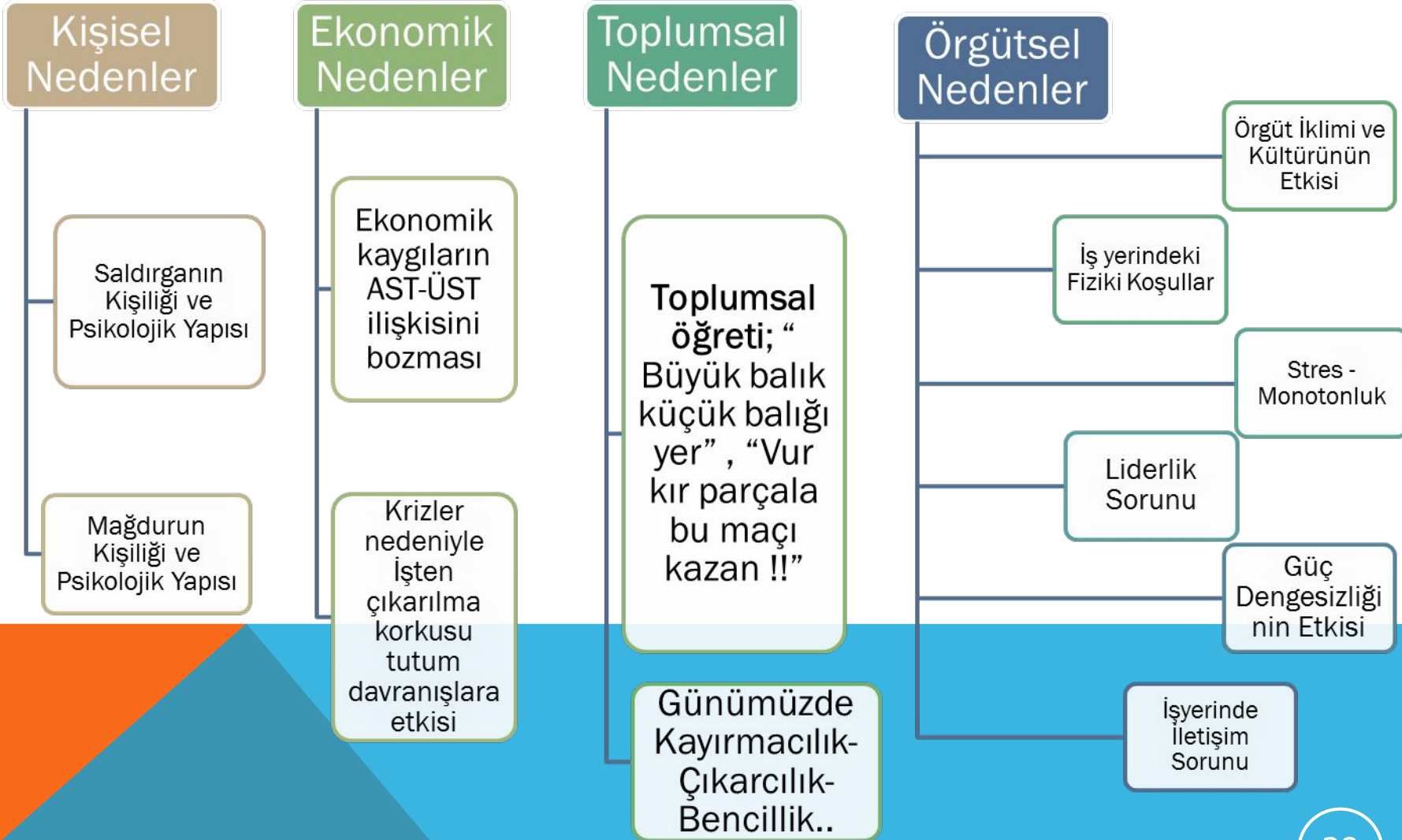
- ❑ **Amirinden daha fazla çalışan ve daha başarılı bir astın varlığı**
- ❑ **Yaş Farkı (Üst yaşlı ast genç rakip, ast gençse deneyimsizlik kompleksi)**
- ❑ **Kayıрма; Arkasında onu koruyan kişilerin bulunduğuna emin olduğu için gücüne güvenmekte ve istediği her şeyi yapmakta**
- ❑ **Üst ve ast, birbirlerine karşıt veya düşmanca olan politik görüşleri var ise;**

ÇALIŞANLARIN ÜSTLERİNE KARŞI MOBBİNG EYLEMİNDE BULUNMASININ NEDENLERİ

- ❑ Yeni ve arzu edilmeyen bir amirin varlığı,
- ❑ Amirin davranışlarının, hastalıklı, rahatsız edici, haksız ve otoriter olması,
- ❑ Amirin görevini devralabilmek için onun gözden düşürülmesinin sağlanması.



MOBBINGİN ORTAYA ÇIKMA NEDENLERİ



MAĞDURLARIN KİŞİLİK YAPILARI

- ❑ Çobanoğlu'nun yaptığı araştırmalara göre, ülkemizde mobbinge **maruz kalanların % 80'inden fazlası duygusal zeka açısından oldukça gelişmiş insanlardır.**
- ❑ Zapf, diğerlerinden **daha çalışkan, dürüst olanların**
- ❑ Brodsky, **kendine güvenen ve donanımlı kişilerin,**
- ❑ Davenport, **yaratıcı ve yeni fikirler üreten kişilerin**
- ❑ Namie' ye göre; **kendisine haksızca yönelen saldırıya karşı aynı tepkiyi veremeyen kişilerin**

MAGDURLARIN KİŞİLİK YAPILARI



YAŞ

- İşe yeni başlayanlar.
- Kariyer basamaklarının sonuna gelmiş kişiler



Cinsiyet

- Bayanların fazla olduğu yerlerde yıldırma fazla.
- Ör; Eğitim - Sağlık



Kişilik

- Kolay Güvenen
- Çok Başarılı
- Örgüte Bağlı
- İnsafı
- İş Birliğine yatkın



Eğitim; En fazla Üniversite en az İlkokul mezunları

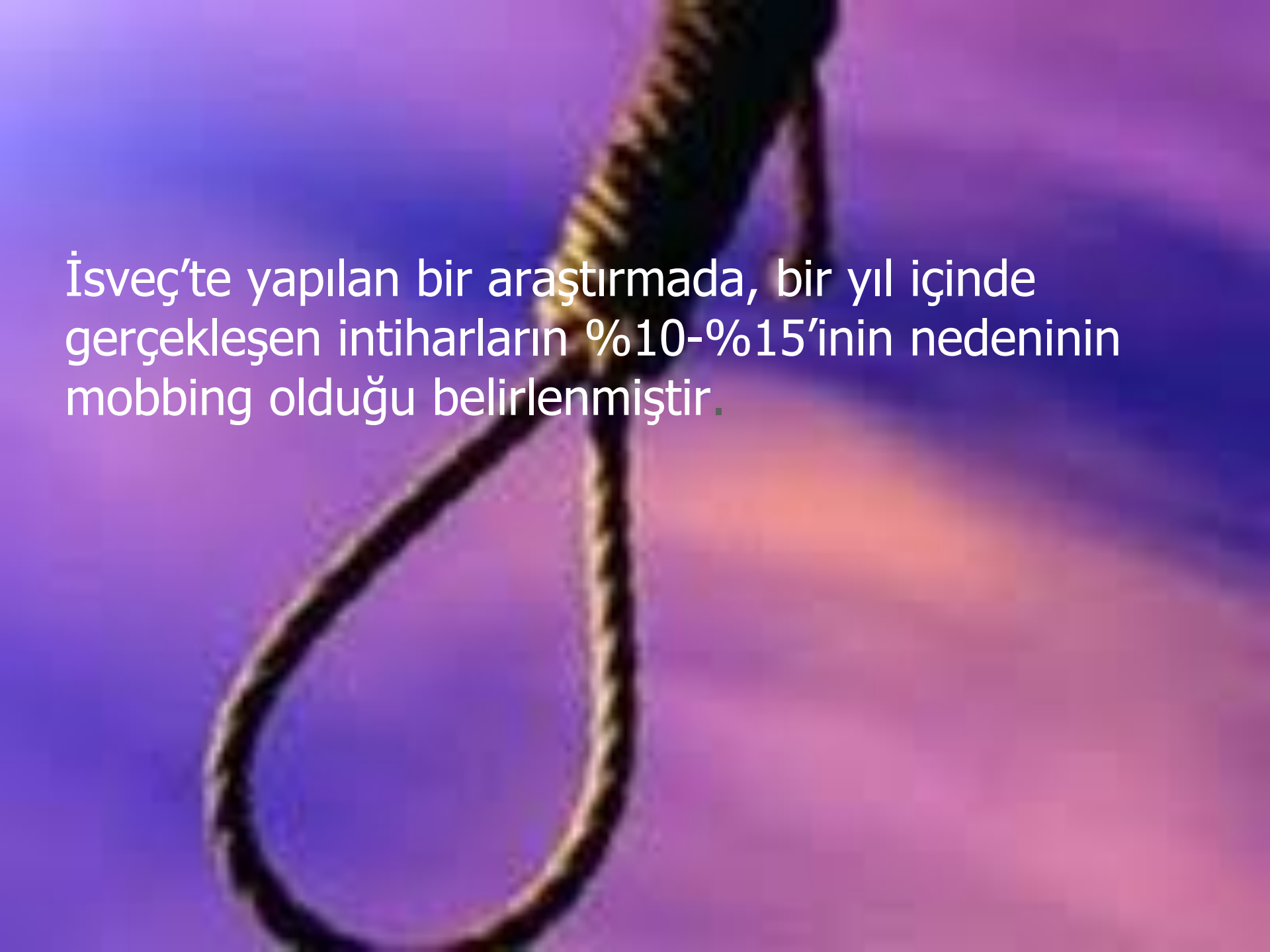


ZORBALARIN KİŞİLİK YAPILARI

- Dışardan bakıldığında anlaşılabilir özellik maalesef yok..
- Çoğu zaman iki yüzlü bir politika izliyorlar..
- Eğitim düzeyi etken değil..
- Psikolojik sorunlar çoğunlukta..
- “Benim kurallarım geçerli” , “Mağdurların yaratıcılığını engelleme” en belirgin davranışlar..
- Yalancı – İnkarcı – Kötü Niyetli – Bencil – Kıskanç
- Yapılan iyiliği çabuk unutan..
- Çekici-Mantıklı-Karizmatik bile oldukları görülmüştür!!

YILDIRMA EYLEMLERİNDE KULLANILAN TEKNİKLER





İsveç'te yapılan bir araştırmada, bir yıl içinde gerçekleşen intiharların %10-%15'inin nedeninin mobbing olduğu belirlenmiştir.

Mobbingin Etkileri



KİŞİLER ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

- ❑ Matthiesen ve Einarsen tarafından yapılan bir araştırmada, uzun süre mobbinge maruz kalan bireylerin **çok sık olarak anksiyeteye kapıldıkları** ve belli olaylar ve durumlar karşısında **aşırı tepkiler** verdikleri belirlenmiştir.
- ❑ Djurkoviç, McCormack ve Casimic tarafından yapılan bir çalışmada, mobbing sonucunda, çoğunlukla **depresyon ve anksiyetenin** birlikte görüldüğü ve ruh sağlığının bozulmasıyla mağdurda; **karın ağrısı, istemsiz kas hareketleri (tik), baş ağrısı, gibi fiziksel rahatsızlıkların** ortaya çıktığı belirtilmiştir

Birinci Derece Mobbing

- Ağlama,
- Zaman zaman uyku bozuklukları,
- Alınganlık
- Konsantrasyon bozukluğu

İkinci Derece Mobbing

- Yüksek tansiyon,
- Kalıcı uyku bozuklukları,
- Mide bağırsak sorunları,
- Konsantrasyon bozuklukları,
- Aşırı kilo alma veya verme,

Üçüncü Derece Mobbing

Şiddetli depresyon,

Panik ataklar,

Kalp krizleri,

Diğer ciddi hastalıklar,

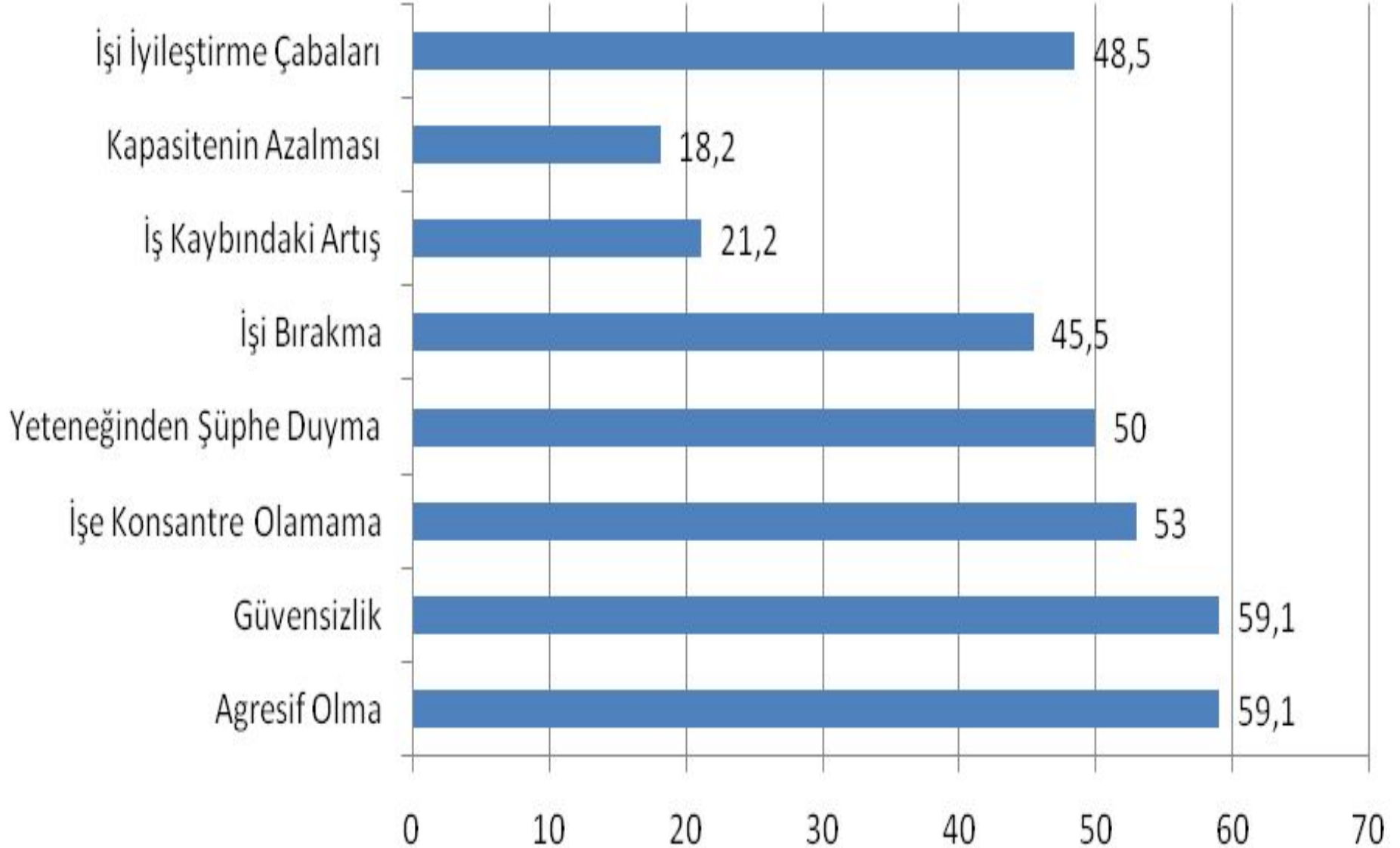
Kazalar,

İntihar girişimleri

Üçüncü bir kişiye yönelik şiddet.



Mobbingin Mağdurlar Üzerindeki Etkileri



MOBBİNG'İN SONUÇLARI

- ❑ Mobbing süreci ilk bakışta **sadece mağduru etkiliyor** gibi gözükmektedir. Ancak, **Birleşik Krallık'ta** yapılan bir çalışmada, olası bir mobbing vakasına en az iki kişinin tanık olduğu ve tanık olanların **% 20'sinin işten ayrıldığı** belirlenmiştir.
- ❑ Aslında bir kişiye ya da gruba uygulanan mobbing bir süre sonra adeta **domino etkisiyle** işyerindeki bütün değişkenler üzerinde etkisini göstermektedir. Bu etkinin sonuçlarını önceden kestirebilmek yani bu yangının nerelere kadar sıçrayabileceğini öngörebilmek ise pek mümkün değildir.

ÖRGÜT ÜZERİNDEKİ ETKİLERİ

- ❑ Yalnız mobbinge maruz kalanlar ve ayrılanlar değil, süreç içerisindeki **olaylara tanık olan** çalışanlar da, bir gün kendilerinin de **mobbinge maruz kalacaklarını düşünerek örgüte olan güvenlerini** yitirirler. Deneyimli çalışanların işten ayrılması nedeniyle yeni işe alma ve eğitim masrafları artar.



ÜLKE EKONOMİSİNE VE TOPLUMA ETKİLERİ

- ❑ **İngiltere** Sağlık ve Güvenlik Kurulu bu konuyla ilgili yaptığı çalışma sonuçlarına dayanarak İngiltere'deki bir işveren için mobbing kaynaklı maliyeti, **her yıl 80 milyon işgünü ve £2 milyon gelir kaybı** olarak belirtmektedir.
- ❑ **İngiltere Sağlık ve Güvenlik direktörü** tarafından mobbing strese ilişkin maliyeti ise **yılda £4.5 milyon** olarak tahmin edilmektedir. Londra Ticaret Odası “İşyerinde Zorbalık” başlıklı raporunda 2000 yılı itibariyle yıldırımın **İngiltere endüstrisine** olan zararını **£2 milyar** olarak belirtmiştir.

İSVEÇ VE ALMANYA

- Leymann ise **İsveç** için bu rakamı mobbinge maruz kalan **kişi başına \$30.000 ile \$100.000** olarak tahmin etmektedir.
- Uluslararası Çalışma Örgütü'nün 2000 Ekim yılında yayımladığı raporda da **Almanya'da** her yıl zihinsel sağlık problemleri nedeniyle alınan izinlerin **\$2.2 milyon maliyete** neden olduğu belirtilmektedir.



ÜLKE EKONOMİSİNE VE TOPLUMA ETKİLERİ

National Safe Workplace Institute'in (Ulusal İşyeri Güvenliği Enstitüsü) uzman raporuna göre, **Amerika Birleşik Devletleri'nde** işyeri şiddetinin çalışanlara toplam maliyeti, 1992 yılında **4 milyar dolardan** fazladır.

Almanya'da yapılan araştırmalarda, **1.5 milyon çalışanın** mobbinge maruz kaldığı, mobbingin ekonomik bakımdan yaklaşık **13 milyar Euro'luk** bir zarara sebebiyet verdiği ifade edilmektedir. **Alman Federal Çalışma Bakanlığı** verilerine göre ise çalışanların **%2,7'si** somut olarak mobbinge maruz kalmaktadır. **İntiharların %10'unun** mobbing nedeniyle gerçekleştiği belirtilmektedir.



İsveç'te 55 yaş ve üzerindeki tüm işgücünün % 25'lik bir bölümünün mobbing nedeniyle erken emekliye ayrıldığı bulgusuna ulaşılmıştır.

*

MOBBINGLE BAŞA ÇIKMA YOLLARI VE ÇÖZÜM TEKNİKLERİ

□ **Avrupa Parlamentosu** konuyla ilgili raporunda mobbingin öncelikle **bilgilenme** ve mobbinge karşı bir yapı oluşturmakla engellenebileceğini belirtmekte, bunun içinde tüm çalışanların **seminerler, yayınlar, makaleler** ve **tartışma** toplantıları ile bilgilendirilmesi gerektiğini mobbingin ortaya çıkmasının ardından da mağdurun desteklenmesi gerektiğini vurgulamaktadır.

MOBBİNGLE BAŞA ÇIKMA YOLLARI VE ÇÖZÜM TEKNİKLERİ

- ❑ Mobbingi engelleyebilmek için ilk adım, örgüt bünyesindeki rahatsızlıkları **zamanında** belirleyebilmektir. Bunun için de yöneticiler, mobbing eylemleriyle ilgili olarak **erken uyarı** belirtilerini izlemeli ve gereken önlemleri





TEŐEKKÜRLER

