

İŞYERİNDE ZORBALIK VE MOBBİNG

Zorbalığın hem çalışan hem de işyeri açısından önemli olumsuz sonuçları vardır. Zorbalık etik dışı, baskıcı ve iş ortamında kabul edilemez olması gereken bir tavidir.

Avrupa İş Güvenliği ve Sağlığı Ajansı'na göre işyerinde zorbalık “bir çalışana karşı geliştirilen onun sağlığı ve güvenliği için risk oluşturan; tekrarlanan ve mantıklı bir gerekçesi olmayan davranıştır”. Bir başka deyişle zorbalık, çalışanı mağdur eder, aşağılar, güçsüzleştirir veya tehdit eder.

İşyerinde zorbalık genelde herhangi bir gücün kötüye kullanımını içerir ve iktidar mücadeleleri kapsamında yaşanır. Mağdur olan kişiler, zorbalığı uygulayanlarla aralarındaki güç ilişkisi gibi nedenlerle kendilerini savunmada ve sorunlarını dile getirmede güçlük çekerler.

Türkiye’de “**okulda zorbalık**”, “**akran zorbalığı**” ya da “**işyerinde zorbalık**” kavramları yeni yeni sözü edilmeye başlanan sorunsalları tarif eder. “**Mobbing**” terimi ise son yıllarda özellikle kadın hareketi tarafından pek çok kereler işaret edilmiş ve ele alınmıştır. Mobbing kaba hatlarıyla “**işyeri bağlamında psikolojik baskı, yıldırma, terör**” anlamına gelir.

Mobbing ile zorbalık (İng. mobbing, bullying) yakın motivasyonlardan beslenmek ve birbirine benzeşen durumları açıklamak ile birlikte farklı saldırganlık biçimlerini betimler.

Yabancı yazında bazen mobbinge “işyeri zorbalığı” ya da “yetişkin zorbalığı” dense de, uzmanlar mobbingi zorbalıktan aşağıdaki kriterler ışığında ayırma eğilimindedir.

Mobbing, işyeri hiyerarşisinde çalışanlar, uzmanlar, danışmanlar ya da yöneticiler arasında rekabet etme veya verim elde etme araçlarından biri olarak ortaya çıkar. Zorbalığa kıyasla daha çok mesleki bilgiye, deneyime ve yetkiye dayalı, daha sistematik ve eleştirel bir karakter içerir.

- Mobbing bir öneriyi, sonucu ya da durumu kabul ettirmeye yönelik sistematik psikolojik şiddet içerir. İşyerindeki güç ilişkilerinin ve görev paylaşımının sağlıklı ve haksız bir dağıtılmadengelenme durumu olarak benimsenmiş durumu olabilir.
- Terminolojiye göre zorbalık bir kişi tarafından bir başka kişiye, mobbing ise bir grup tarafından bir kişiye uygulanır.
- Mobbing genellikle güçlü, hünerli ve başarılı; zorbalık ise zayıf ve özgüveni düşük kişilere yönlendirilir.
- Zorbalık daha açık; mobbing ise daha örtük ve dolaylıdır.
- Mobbing liderlik veya liderliği etkilemek isteyen bir grup profesyonel ya da yönetici tarafından üstlenilir.
- Yönetimler genellikle zorbalık mağdurlarından yana dururken, mobbing durumunda bu tutum belirsizleşir veya tam tersi şekil alabilir.
- Mobbingi başlatan kişi, yani “elebaşı” saldırgan ortamdan çekilmiş; direktifleri sahne arkasından veriyor olabilir.
- Mobbing işyeri kültürü haline geldiği ölçüde maruz bırakan ve bırakılan kişi sayısı artar. Göreceli olarak işyeri “düzgün” çalışıyor ya da “iş çıkartıyor” şeklinde algılanabilir.
- ”Zorbalık” terimi akranlar ve genellikle de çocuklar arasındaki olaylar için kullanılır. Zorbalıkta, fiziksel şiddet mobbinge göre daha sık gözlemlenir; kendisini tekrarlamak ile birlikte daha az sistematiktir.
- Zorbalık bir kişinin grup içi kişisel çıkar elde etmek için başvurduğu yoldur. Bu çıkar sosyal, ekonomik, psikolojik olabilir.

İşyerinde zorbalığın nedenleri arasında şunlar sayılabilir:

- Kişiler arası anlaşmazlık, çekişme
- Kendisi içerisinde olmasa da mağdura yansıtılmış çekişmeli bir durum
- Sosyal kimlikler ve aidiyetler arası çatışma

İşyerinde zorbalığı artıran etmenler şunlardır:

- Görev çatışması, rol karmaşası, görev tanımlarının belirsiz olması
- Zorbalıkla mücadele etmeyen kurumsal kültür
- Eleştiriye kapalı kurumsal yapı ve kültür
- Güvencesiz istihdam
- Personel ve yönetim arasında ilişkilerin zayıf olması
- Personelin kendi arasındaki ilişkilerin güçsüz olması
- Aşırı düzeyde iş talep edilmesi

Zorbalığın bazı sonuçları şunlardır:

- Bireylerde psişik, fiziksel ve psikosomatik semptomlar; travma sonrası stres bozukluğu
- Düşük verimlilik
- İşyeri barışında zafiyet
- Güçlü ve sürdürülebilir kurumsal yapıların oluşumunda zafiyet

Zorbalığı önleme yöntemleri arasında şunlar sayılabilir:

- Herhangi bir zorbalık vakası söz konusu olduğunda erken harekete geçmek
- Çalışanlara işlerini nasıl yapacaklarına ilişkin seçenekler sunmak
- Sürekli tekrarlanan işlerin sayısını azaltmak
- Amaçlara ilişkin daha fazla bilgi vermek
- Liderlik biçimleri geliştirmek
- Görev tanımlarını ve yerine getirilmesi beklenen rolleri netleştirmek ve paylaşmak
- İşyerinde zorbalığın ne olduğuna ilişkin farkındalığı arttırmak
- Sorunu araştırmak, incelemek
- Hangi davranışın kabul edildiğı ve edilmediğine ilişkin bir net bir politika belirlemek
- Standartların ve değerlerin bütün çalışanlarca benimsenmesini sağlamak

- Çalışanlar için bağımsız bir irtibat kişisi belirlemek (çalışanların sorunlarını iletebilecekleri ne çalışan tarafında ne de yönetici tarafında olan birini atamak)
- Zorbalığı önleme çalışmalarına çalışanları da dahil etmek

Her işverenin zorbalık ve taciz vakalarında nasıl davranılacağına ilişkin bir politikası olmalıdır. En iyi işyerlerinde bile nadir de olsa zorbalık, ayrımcılık ve taciz vakaları ile karşılaşılır; ancak iyi işyeri, bu tür vakalar karşısında nasıl bir tutum sergileneceğine ilişkin hâlihazırda planı olmalıdır.

İşyeri atmosferi zorbalığa karşı toleranssız olmalıdır. Ayrıca işyerindeki herkesi zorbalık karşıtı faaliyetlerin planlanmasına ve hayata geçirilmesine dâhil etmek de iyidir. Bunun yanı sıra karşılaşılan bütün zorbalık vakalarını kayda geçirmek önemlidir.

Zorbalık Karşıtı Mücadele İçin İki Örnek: İsveç ve Finlandiya

İsveç'te “zorbalık” sözcüğünün sorunu ifade etmek için zayıf kaldığı düşünülmüştür. Bu nedenle bu meselenin şiddetini vurgulamak için “saldırgan davranış”, “taciz” veya “ayrımcılık” kavramları kullanılmaktadır.

İsveç Eşitlik Ombudsmanı tacize ve saldırgan davranışa ilişkin materyaller yayımlamaktadır.

Tacize veya ayrımcılığa yol açabilecek yapılar, kurallar, tutumlar ve davranışlar değiştirilmelidir.

Ombudsman (Türkiye’de Kamu Denetçisi) çalışma yaşamında duruma ilişkin raporları düzenli olarak günceller ve saldırgan davranışa karşı hangi yöntemlerin en etkili yöntemler olduğu üzerine araştırmalar yapar.

Bir araştırmaya göre Björkqvist (2001) iş yerinde saldırgan davranışı üç aşamaya ayırır:

1. Dolaylı saldırı ve asılsız söylenti çıkarmak; dedikodu
2. Sözlü tartışmalar yaratmak
3. Mağdurun sosyal olarak zayıflatılması, dışlanması

İsveç'te yapılan çalışmalar tek bir eylemin durumu temelden değiştiremeyeceğini; daha ziyade işyerinde bilinçli ve sistematik değişikliklerin görünür, sezilebilir etkiler yaratabileceğini göstermiştir. Saldırgan davranışı önlemede şu üç faktörün hayati önemde olduğu tespit edilmiştir:

- Çalışanlara sorunların konuşulduğu toplantılara katılma şansı (sorunların ele alındığı süreçlere katılım şansı) verilmesi
- Çalışanların iş yaşamlarına ilişkin sorunların ele alındığı süreçleri etkileme şansının olması
- İletişime açık ve dinleyen bir liderlik nosyonu ile liderliği güçlendirmek ve netleştirmek. Lider aynı zamanda iş yerinde memnuniyetsizlik yaratan durumların olduğuna dair işaretler alır almaz harekete geçmelidir.

Finlandiya İş Sağlığı Enstitüsü zorbalığın nasıl engelleneceğine ve işyerinde zorbalık veya diğer saldırgan tutumlar gözlemlendiğinde nasıl davranılacağına ilişkin bazı öneriler getirmiştir:

- Her işyeri bir mobbing vakası olduğunda nasıl davranılacağına ilişkin bir plana sahip olmalıdır.

Mobbinge uğrayan bir kişi için söz konusu plan şu şekilde olabilir:

- Rahatsız olunan uygunsuz davranışı bu davranışı sergileyen kişiyle konuşun.
- Size göre zorbalık olan davranışı söyleyin ve nasıl hissettiğinizi anlatın ve karşınızdaki kişiden özür dilemesini isteyin
- İhtiyaç duyarsanız bir meslektaşınızın da konuşma sırasında yanınızda olmasını sağlayın.
- Yöneticinize bu konuyu tartışmak istediğinizi söyleyin.
- Zorbalığı uygulayan kişi sizin üstünüz ya da yöneticinizse onun üstüne durumu bildirin.

İşyeri atmosferini daha iyi hale getirmenin aşağıdakiler gibi bazı yolları vardır.

- Yöneticiler ve çalışanlar arasında bilgi akışının sağlanması
- İşyeri atmosferinin açık ve ilham verici olması
- İnsanların sorunlarından bahsetmekten çekinmemeleri için engelsiz iş birliğinin olması
- Çalışanların kendi işleri üzerinde etkisinin/tasarrufunun olması
- Yönetimin değişime açık ve hazırlıklı olması
- İş yükünün ne çok ağır ne de çok hafif olması

Zorbalık karşıtı kampanya planlanması örneği

1. Amaçları belirle

- Açık ve net bir mesaj formüle et.
- Kampanyayı yapılandır.
- Kampanyadan sonra sonuçları değerlendir.

2. Bir başlık seç/belirle, seçtiğin başlık

- Akılda kalıcı.
- Hatırlaması kolay.
- Anlaşılması kolay olsun.

3. Hedef kitleni belirle

- Örneğin, genç bir hedef kitlesine ulaşmanın en iyi yolu onlara internet üzerinden/ internette var olan ağları kullanarak ulaşmaktır.

4. Zamanlama

- Ne kadar zamanın olduğunu belirle.
- Hedef kitlene etkili bir yöntemle ulaşmak için ne kadar zamana ihtiyacın olacağını belirle.

5. Coğrafik alan

- Hedef kitlenin nerede olduğunu ve onlara nasıl ulaşacağını düşün.

6. Mesaj

- Mesajını basitçe özetle.
- Destekleyici bir mesaj ekle (örneğin, zorbalık depresyonu artırır gibi).

7. Kampanyayı markalaştır

- Mesajının hedef kitleyle ilgili olmasını sağla, hedef kitlenin daha genç olan kesimi için daha sempatik bir ton benimse.

8. Hedef kitleye ulaşmak.

- El ilanları, posterler.
- Reklam/tanıtım.
- Basın.
- Broşürler.
- Bültenler.
- Seminerler.
- İşyeri ziyaretleri.
- Sergiler.

9. Beklenen sonuçları belirlemek.

- Anketlerle, görüşmelerle... sonuçları değerlendir.

Derleyen: Miia Simunaniemi ve Murat Köylü

İşyerinde Zorbalık ve Mobbing



Yayımlayan: Kaos Gey ve Lezbiyen Kültürel Araştırmalar ve Dayanışma Derneği
(Kaos GL)

Birinci Baskı: Mayıs 2016

Bu broşür parayla satılamaz. İnsan haklarının desteklenmesi amacıyla yapılan ve ticari olmayan etkinliklerde serbestçe kullanılabilir.



Bu broşür Kaos GL Derneği tarafından, Avrupa Birliği, İsveç Kalkınma ve İşbirliği Ajansı ve İngiltere Ankara Büyükelçiliği'nin destekleri ile yayımlanmıştır. Bu; AB'nin, SIDA'nın veya Büyükelçilik'in resmi görüşlerini yansıttığı anlamına gelmemektedir.