

**PSIXOLOGİYA, YAŞ FİZİOLOGİYASI VƏ İNKLÜZİV TƏHSİL
MƏSƏLƏLƏRİ
ПСИХОЛОГИЯ, ВОЗРАСТНАЯ ФИЗИОЛОГИЯ
И ВОПРОСЫ ИНКЛЮЗИВНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
ISSUES OF PSYCHOLOGY, AGE PHYSIOLOGY
AND INCLUSIVE EDUCATION**

UOT 159.9

Solmaz Qüdrət qızı Həsənli
pedaqogika üzrə fəlsəfə doktoru, dosent
Azərbaycan Dövlət Pedaqoji Universiteti
ORCID- 0000-0001-5931-482X

**QURUMLARDA PSIXOLOJİ TƏZYİQ METODU KİMİ MOBİNQİN NÖVLƏRİ
VƏ ONLARIN XÜSUSİYYƏTLƏRİ**

Солмаз Гудрат ызы Гасанлы
доктор философии по педагогике,
доцент
Азербайджанский Государственный Педагогический Университет

**ВИДЫ МОББИНГА КАК МЕТОДА ПСИХОЛОГИЧЕСКОГО ДАВЛЕНИЯ
В УЧРЕЖДЕНИЯХ И ИХ ХАРАКТЕРИСТИКА**

Solmaz Gudrat Hasanly
doctor of philosophy in pedagogy, associate professor
Azerbaijan State Pedagogical University

**TYPES OF MOBBIING AS A METHOD OF PSYCHOLOGICAL PRESSURE
IN INSTITUTIONS AND THEIR CHARACTERISTICS**

Xülasə. Mobbing işçilərdə ağır fiziki və psixoloji problemlərə səbəb olan və nəticələri həm müəssisəyə, həm də bütövlükdə cəmiyyətə təsir edən vacib sosial-psixoloji problemlərindən biridir. Bunun üçün də qurumlarda tətbiq edilən mobbingin növləri ilə bağlı düzgün diaqnozun qoyulması və bu problemlə mübarizə yollarının axtarılması həm müəssisədə işçilərin və həm də qurumun məhsuldarlığı və səmərəli fəaliyyəti baxımından mühüm rol oynayır.

Açar sözlər: *mobbingin təsnifatı, ierarxik mobbing, subyektiv mobbing, obyektiv mobbing, aqressiv mobbing.*

Резюме: Моббинг – одна из важных социально-психологических проблем, вызывающая серьезные физические и психологические проблемы у сотрудников и затрагивающая как предприятие, так и общество в целом. По этой причине правильная диагностика применяемых в учреждениях видов моббинга и поиск путей борьбы с этой проблемой играют важную роль с точки зрения производительности и эффективной работы как сотрудников, так и учреждения.

Ключевые слова: *классификация моббинга, иерархический моббинг, субъективный моббинг, объективный моббинг, агрессивный моббинг.*

Summary. Mobbing is one of the important socio-psychological problems that causes serious physical and psychological problems in employees and affects both the enterprise and the society as a whole. For this reason, the correct diagnosis of the types of mobbing applied in institutions and the search for ways to

combat this problem play an important role in terms of the productivity and efficient operation of both the employees and the institution.

Key words: *classification of mobbing, hierarchical mobbing, subjective mobbing, objective mobbing, aggressive mobbing.*

Mobbinq müxtəlif meyarlardan asılı olaraq müxtəlif cür təsnif edilə bilər. Leymannın mobbinq davranışlarını təsnifatı nümayiş etdirilən aqressiv davranışlara bağlı olan bir təsnifatdır. Bundan başqa mobbinq iyerarxik olaraq, mobbinqin formalaşması baxımından, mobberin xüsusiyyətindən asılı olaraq, tətbiq olunma formasına və qavranılma tərzinə görə təsnif edilir.

1. İerarxik təsnifat. Mobbinq iyerarxik olaraq şaquli və üfüqi mobbinq kimi iki əsas növə bölünür. Şaquli mobbinq yuxarıdan aşağıya və aşağıdan yuxarıya olmaqla iki formada olur. Üfüqi mobbinq isə işçilər arasında ekvivalent mobbinqdir.

1. Yuxarıdan Aşağıya Mobbinq (Şaquli Mobbinq): Mobbinq tətbiq edən şəxs mobbinq qurbanından daha yüksək mövqedədir. Bu, müəssisə rəhbəri, şöbə müdiri, yüksək statuslu işçi ola bilər.

2. Aşağıdan yuxarıya Mobbinq (Şaquli Mobbinq): Mobbinq tətbiq edən şəxs mobbinq qurbanından daha aşağı mövqedədir.

3. Ekvivalentlər Arasında Mobbinq (Üfüqi Mobbinq); Mober və mobbinq qurbanı eyni vəzifədə, oxşar şərtlərə və oxşar imkanlara malik iki iş yoldaşı ola bilər.

Mobbinqin şaquli və ya üfüqi olaraq mövcud olması qurumun mədəni-etik səviyyəsi və iyerarxik quruluşuna bağlıdır. İyerarxiya yüksəkdirsə, mobbinq əsasən şaquli, aşağıdırsa, əsasən üfüqi olur (3, s.30). Şaquli mobbinq daha çox karyera, vəzifə və səlahiyyət üçün psixoloji gərginliyin olduğu müəssisələrdə müşahidə olunur. Dövlət qurumları şaquli (ierarxik) əsasda təşkil olunduğundan ümumiyyətlə şaquli mobbinqin daha çox yayıldığı qurumlardır (4, s.93). ABŞ-da aparılan araşdırmaya görə, rəhbərlər tərəfindən tabeliyində olan işçilərə tətbiq edilən mobbinq 85,5% olduğu halda, eyni statusa malik olanların bir-birinə tətbiq etdiyi mobbinqin 15,7% olduğu müəyyən edilmişdir (5, s.1).

Yuxarıdan aşağıya istiqamətlənən mobbinq. Yuxarıdan aşağıya istiqamətlənən mobbinq müxtəlif səbəblərdən rəhbər tərəfindən birbaşa şəxsə yönəlmiş son dərəcə aqressiv və cəzalandırıcı davranışların tətbiqidir. Rəhbərin

səlahiyyətlərindən sui-istifadəsi ilə əlaqələndirilən davranışlarla tabeliyində olanlara qarşı tətbiq etdiyi mobbinq yuxarıdan aşağıya istiqamətlənən mobbinqdir.

Mobbinqin ən geniş yayılmış forması rəhbərin işçilərə tətbiq etdiyi mobbinq davranışlarıdır. Rəhbərlər mobbinqdən istifadə edərək işçiyə söz haqqı verməmək, onun səlahiyyətlərini məhdudlaşdırmaq və onu qurumdan uzaqlaşdırma kimi taktikalardan istifadə edərək qurumda hökmranlıq yaratmağa çalışırlar.

Yuxarıdan aşağıya istiqamətlənən mobbinqin əsas səbəbləri bunlardır:

**Sosial imicin zədələnməsi:* Rəhbərindən daha çox işləyən və daha uğurlu olan bir işçinin varlığı zamanı ortaya çıxan bir vəziyyətdir. Rəhbər hər yolla çalışır ki, tabeliyində olan işçinin işinə mane olsun və onun effektivliyini azaltsın. Qısqanclıq hissi yaşayan rəhbər müəssisə üçün faydalı olsa da, işində daima uğur əldə edən işçiyə mobbinq tətbiq edir.

**Yaş fərqi:* Qurumda özündən daha gənc bir işçinin olduğu zaman rəhbər həmin şəxsi müəssisədəki mövqeyinə təhlükə kimi qəbul edə bilər. Çünki gənc işçilər karyeralarını inkişaf etdirmək üçün çətinlikləri dəf etməyə hazırdırlar. Bu vəziyyətdən qorxuya düşən rəhbər özünün əvəzolunmaz olduğunu göstərmək üçün gənc işçiyə qarşı mobbinq tətbiq edə bilər. Bunun tərsi də ola bilər. Rəhbər gənc, işçi yaşlı ola bilər. Bu zaman rəhbər özünü təcrübəsiz görə bilər və bundan dolayı narahatlıq hissi keçirir. Narahatlığını gizlətmək və bir növ üstünlüyünü göstərmək məqsədi ilə özündən yaşlı işçiyə qarşı sərt və aqressiv bir münasibət göstərə bilər.

Qohumbazlıq: Müəssisə rəhbəri bəzən onu qoruyan kiminsə gücünə arxayın olur. Belə rəhbərlər bəzən xarakteri, intellekti, zəhmətkeşliyi, fikirləri və ya hər hansı digər xüsusiyyəti ona uyğun gəlməyən işçilərə qarşı mobbinq tətbiq edə bilərlər (4, s.124).

**Aşağıdan yuxarıya istiqamətlənən mobbinq.* Aşağıdan yuxarıya yönəldilmiş mobbinqə, işçilərin öz aralarında birlik yaradaraq rəhbərlərinə mobbinq tətbiq etmələrinə nadir hallarda da olsa rast gəlmək mümkündür. İş yerində aşağı-

dan yuxarıya mobbinq bir rəhbərin səlahiyyətinin tabeliyində olanlar tərəfindən müzakirə mövzusu olduğu zamanı baş verir. Aşağıdan yuxarıya mobbinq zamanı mobberlər adətən bir nəfərdən çox olur. Bəzən bir şöbənin bütün işçiləri istənilməyən rəhbərə qarşı mobbinq tətbiq edə bilirlər. Aşağıdan yuxarıya doğru tətbiq olunan mobbinq qurum içində rəhbərlə bağlı şayələrin yayılması, müəssisədə rəhbərlə bağlı daha yuxarı qurumlara mənfi rəy bildirmək, işləri ləngitmək, bəzi işləri sabotaj etmək şəklində ola bilər.

Mobberlər qurum rəhbərliyini çətin vəziyyətə salmaq üçün onların göstərişlərinə əməl etmirlər, bilərəkdən səhvlərə yol verirlər, əsassız şayiələr yayırlar, rəhbərə görülən işlərlə bağlı və ya sahib olduqları informasiya ilə bağlı heç bir məlumat vermirlər. Təlimatların alınması və məlumat verilməsinin vacib olduğu vəziyyətlərdə iyerarxiklik prinsipinə əməl etməyərək rəhbərin kollektiv içindəki lazımsızlığını hiss etdirmək üçün bir üst rəhbərə müraciət edirlər. Aşağıdan yuxarıya mobbinqin səbəbləri arasında, rəhbərin qurumda həyata keçirəcəyi dəyişikliklərin qəbul edilməməsi və ya rəhbərin işinə qibtə hissinin olmasıdır (3, s.30). Xüsusilə işsizliyin yüksək olduğu cəmiyyətlərdə işçilərin ən böyük qorxularından biri işini itirməsidir. Bu səbəbdən, çox vaxt işçinin aşağıdan yuxarıya doğru mobbinq prosesinə cəlb olunması mümkün deyil. Ona görə də bu mobbinq növünə çox az hallarda rast gəlmək mümkündür.

**Ekvivalentlər Arasında Mobbinq.* Qurumda bərabər statusa malik olanlar arasında mobbinq ekvivalentlər arasında mobbinq və ya üfqi mobbinq adlanır. Bu tip mobbinqdə adətən bir neçə nəfər işçi bir araya gələrək bir nəfərə qarşı mobbinq tətbiq edir. Şaquli mobbinq adətən aydın və görünən aqressivlik xüsusiyyəti daşısa da, üfqi mobbinq şaquli mobbinq qədər aşkar və açıq deyil. Bərabər statusa malik işçilər tətbiq etdikləri mobbinqi qəbul etmir və bunu iş yerinin qarşılıqlı asılılığından yaranan münaqişə kimi görürlər. Şaquli mobbinqdə qurban onunla eyni mövqedə olan həmkarları arasından seçilir. Yeni iş götürülən, yeni vəzifəyə təyin olunan işçi şəxsi keyfiyyətləri, təcrübəsi və ixtisaslı mütəxəssis olması ilə qrupda məlum və qəbul edilən daxili balans pozur. Bu daha çox bacarıqlı, istedadlı, üstün xüsusiyyətlərə malik, hiss

və həyəcanını gizlətməyi bilməyən işçidir. Bu səbəbdən iş mühitində ona edilən haqsız davranışlardan çox əziyyət çəkir. Mobbinq daha çox səlahiyyətlərin və vəzifələrin müəyyən ardıcılıqla bölüşdürüldüyü iş yerində baş verir. Bu cür müəssisədə çalışan insan təkcə köklü iyerarxik nizam üçün təhlükə kimi qiymətləndirilmir, eyni zamanda özü ilə status olaraq eyni səviyyədə olan həmkarları tərəfindən də qısqanclıq və nifrət kimi mənfi hisslərə məruz qalır.

2 Formlaşmasına görə mobbinqin təsnifatı. Mobbinq yaranması baxımından aqressiv mobbinq və konflikt əsaslı mobbinq kimi iki yerə bölünür. Bəzi hallarda bu iki xüsusiyyət bir yerdə özünü göstərə bilər.

Aqressiv Mobbinq. Aqressiv mobbinqdə prosesin əvvəlindən məqsəd qarşı tərəfi sıxışdırmaqdır. Çünki ilk növbədə hədəf müəyyən edilir və aqressiv davranışlar bu insana qarşı yönəlir. Aqressiv mobbinqdə qurban passivdir və mobbinqə məruz qalmaq üçün heç bir səhv hərəkətə yol verməmişdir. Mobbinqə məruz qalan insan təsadüfən belə bir mühitə düşür. Bəzən qrupdan fərqli olmaq və ya qrupda azlıq təşkil etmək həmin şəxsin hədəf seçilməsinə səbəb ola bilər. Bəzi hallarda isə insan asan hədəf olduğu üçün seçilir. Aqressiv mobbinqin meydana gəlməsi üçün qurumda ədavətin və aqressivliyin hakim olduğu bir psixoloji iqlim və aqressiv davranışlara tolerantlıq göstərən bir qurum dəyərlərinin olması lazımdır.

2. Konflikt əsaslı mobbinq. Konflikt əsaslı mobbinqdə ilkin olaraq qurum içində baş verən münaqişə zamanla fərdlər arasında münaqişəyə çevrilir və tərəflərdən birinin mobbinqə məruz qalması ilə nəticələnir. Konflikt əsaslı mobbinq müəssisə daxilində insanlararası münaqişənin kəskinləşməsi nəticəsində yaranır. Burada mobbinq əslində konfliktə qalib gəlmək üçün tətbiq edilən bir strategiyadır. Münaqişə əsaslı mobbinqdə qurban passiv deyil, o, münaqişənin formalaşmasında bir tərəfdir və şüurlu və ya şüursuz olaraq digər tərəfə qarşı təxribat xarakterli davranışlar göstərir.

Qurum daxilində baş verən konfliktlər, həddindən artıq iş yükü, stresli iş mühiti, qurum daxilində dəyişiklik və ya struktur dəyişikliyi, zidd düşüncələr kimi mobbinqin əsas səbəbi ilə əlaqəsi olmayan bir problemdən yarana bilər. Qurumda konkret və operativ olaraq konfliktlə

rin həll edilməsi ilə bağlı strategiyanı olmasa münafiqələrin mobbinqə çevrilməsinə və yayılmasına səbəb olur.

3. Mobberin xüsusiyyətlərinə görə təsnifat. Mobbinqi mobberdən asılı olaraq üç növə bölünür: fərdi mobbinq, kollektiv mobbinq, korporativ mobbinq.

Fərdi Mobbinq. Fərdi mobbinq rəhbər tərəfindən tabeliyində olan şəxsə, nadir hallarda isə işçilər tərəfindən rəhbərə tətbiq edilir. Burada hədəf seçilən insanın güc tətbiq etməklə məhv edilməsi əsasdır. Moberin özünü yaxşı hiss etməsi üçün bu cür münasibətə ehtiyacı var. Mobbinqə məruz qalan insanın ətrafındakı insanlar mobbinqin onlara da yönələcəyindən qorxduqları üçün reaksiya vermirlər.

Kollektiv Mobbinq. Kollektiv mobbinq qrupda fərqli olaraq qəbul edilən insana psixoloji təzyiq göstərilməsidir. Adətən qurumda bərabər səviyyələr arasında meydana gəlir. Qrup hər hansı problemə görə məsuliyyəti bu şəxsin üzərinə qoyur. Ayrı-seçkiliyə əsaslanan bu cür mobbinq daha çox bərabər statuslu işçilər arasında cins, etnik qrup və yaş kimi xüsusiyyətlərdəki fərqlər səbəbindən meydana gəlir.

Korporativ Mobbinq. Korporativ mobbinq bütün müəssisələrdə baş verən mənfi rəftara əsaslanır. Məqsəd qanuni ixtisarlara maliyyə yükündən xilas olmaqdır. Korporativ mobbinq müəssisənin əlçatmaz məqsədlərinə, həddən artıq iş yükünə, bitməyən rəqabətə, həddən artıq stressə, əsassız tənqid və ittihamlara əsaslanır. Dövlət sektorunda kollektiv mobbinq fərdi və korporativ mobbinqdən daha çox yayılmışdır.

4. Tətbiq olunma formasına görə mobbinq *birbaşa* və *dolayı* mobbinq olaraq iki növə ayrılır. Mobbinq şəxsi müəssisədən uzaqlaşdırmaq məqsədi ilə və bu məqsədə xidmət edən həmkarları, rəhbərləri və ya tabeliyində olanlar tərəfindən birbaşa, ya da dolaylı formada baş verən bir prosesdir. Mobbinq, haqsız yerə ittiham edərək, qurum içində nüfuzuna xələl gətirərək, şəxsiyyətini alçaldaraq, təqib edərək, emosional sarsıntı yaşadaraq, psixoloji təzyiq tətbiq edərək insanı iş yerini tərk etməyə məcbur etməyə xidmət edən bir vəziyyətdir. Burdan da görüldüyü kimi, mobbinq birbaşa və ya dolaylı yolla tətbiq oluna bilər.

Birbaşa mobbinq açıq, üz-üzə psixoloji təzyiqlərdir. Dolaylı mobbinq isə gizli manipul-

yativ təzyiqlər formasında baş verir. Birbaşa mobbinqdə “aktiv təzyiq” var. Aktiv təzyiqlər passiv təzyiqlərdən fərqli olaraq daha sərt olur. Birbaşa mobbinqdə mober fiziki təzyiqə qədər gedə bilər. Birbaşa mobbinqi gizlətmək mümkün deyil. Bu səbəbdən aktiv təzyiqə əsaslanan mobbinqin ömrü çox da uzun deyil.

Bəzən mober diqqəti cəlb etməmək üçün elə bir maska taxır ki, onun mobbinqdən istifadə etməsi aydın hiss edilmir. Bəzən isə bunu açıq şəkildə edir. Hədəf seçilən insanla münasibətləri azaldılır və ya tamamilə kəsir, ona qarşı alçaldıcı hərəkətlər edir, insana məhəl qoyulmur, onun arxasınca danışılır, insan ixtisas və səviyyə baxımından özündən daha aşağı olan şəxs tərəfindən yoxlanılır, insan məsuliyyət daşımadağı işlərə məcbur edilir, şəxsi həyatına müdaxilə edilir və müxtəlif təzyiqlərə məruz qalır.

Dolaylı mobbinq passiv təzyiqdir. Passiv təzyiq hiss etdirilmədən həyata keçirildiyi üçün açıq deyil. Dolaylı mobbinqi, yəni passiv mobbinqi tətbiq edənlər imkan düşdükcə mənfi davranışlarını gizlətmək üçün xeyirxah və anlayışlı davranışlar nümayiş etdirərək diqqəti cəlb etməyə çalışırlar. Onların məkirli hərəkətləri onlarla mübarizə aparmağı çətinləşdirir.

5. Qavranılma tərzinə görə təsnifat. Qavrama tərzinə görə mobbinqin subyektiv və obyektiv növləri vardır.

Subyektiv Mobbinq. Mobbinq, mobbinq qurbanın ona qarşı edilən davranışı və onun yaratdığı təsirləri qavramasından asılı olaraq subyektiv bir amildir. Bu səbəbdən bir insanın mobbinq davranışı kimi qəbul etdiyi davranış başqa bir işçi tərəfindən eyni mənada qəbul edilməyə bilər. Bu vəziyyət iş yerində mobbinq qurbanlarının diaqnozunu və onlara qarşı mobbinq davranışlarının müəyyən edilməsini çətinləşdirir. Əgər insan iş yerində bəzi davranışların başqaları tərəfindən ona yönəldildiyini hiss edirsə, bu vəziyyətdən narahat olur və zərər gördüyünü düşünürsə, bu davranış problemə - mobbinq davranışına çevrilir. Subyektiv mobbinq qurbanın mobbinqin mövcudluğundan xəbərdar olduğunu göstərir.

Obyektiv Mobbinq. Obyektiv mobbinq, mobbinqin aşkar olması və hər kəs tərəfindən birbaşa görülərək qəbul edilməsidir. Əgər həmkarlar, rəhbərlər və ya işçilər həmin iş yerində mobbinqin varlığını qəbul edirlərsə bu obyektiv

mobbingdir. Mobbing qurbanının dediklərinin doğru olub-olmadığını anlamaq üçün hüquqi yollara müraciət edildiyində obyektiv qiymətləndirmə böyük önəm daşıyır. Mobbing iş yerində həm subyektiv, həm də obyektiv şəkildə araşdırılması vacib olan bir hadisədir.

Problemin aktuallığı. Günümüzdə qurumlarda insanlararası münasibətlərdə özünü göstərən mobbingin növləri və bu növlərin xarakterik xüsusiyyətlərinin elmi zəmində araşdırılması bu sosial-psixoloji problemin səbəb və nəticələrinin düzgün təhlili və bu problemin aradan qaldırılması baxımından mühüm rol oynayır.

Ədəbiyyat:

1. Seyidov, S.İ. Menecmentin psixologiyası. / S.İ. Seyidov. -Bakı, 2011.
2. Yusifov, E. Konfliktologiya. / E. Yusifov, M. Ramazanov. -Bakı, 2018.
3. Davenport, N., Schwartz, R.D., Elliott, G.P. Mobbing: İşyerində Duygusal Taciz. (Çeviri: Osman Cem ÖnerToy). -İstanbul: Sistem Yayıncılık, -2003.
4. Tınaz P. İş Yerində Psikolojik Taciz (Mobbing). -İstanbul, 2008.
5. Tutar, H. Mobbing (Nedenleri ve Başa Çıkma Stratejileri). -Ankara, 2015.
6. Колодей К. Моббинг. Психотеррор на рабочем месте и в школе. -Москва, 2021.

Problemin elmi yeniliyi. Məqalədə qurumlarda mobbingin növlərinin geniş sosial-psixoloji təhlili verilmiş, elmi-nəzəri mənbələr əsasında ümumiləşdirmələr aparılmışdır. Problemin bu elmi ümumiləşdirmələr əsasında təhlil edilməsi məqalənin elmi yeniliyini müəyyən edir.

Problemin praktik əhəmiyyəti. Məqalədə qeyd edilən fikir və mülahizələrdən psixoloqlar, rəhbər işçilər və işçilər, eyni zamanda idarəetmə və menecment psixologiyası sahəsində çalışan mütəxəssislər və geniş ictimaiyyət faydalanmaqla bu problemin həlli imkanına sahib olurlar.

E-mail: solmazhasanli@hotmail.com

Rəyçilər: *psixol.elm.dok.*, *prof. R.İ. Əliyev*
psixol.ü.fəls.dok., *dos. M.S. Əliyev*