

UOT 159,9

**Solmaz Qüdrət qızı Həsənlı**

*pedaqogika üzrə fəlsəfə doktoru, dosent  
Azərbaycan Dövlət Pedagoji Universiteti  
ORCID- 0000-0001-5931-482X*

[https://doi.org/10.69682/azrt.2024.91\(1\).195-198](https://doi.org/10.69682/azrt.2024.91(1).195-198)

## **QURUMDA MOBBINQ TƏTBİQ EDƏN MOBBERİN PSIXOLOJİ XÜSUSİYYƏTLƏRİNİN TƏHLİLİ**

**Солмаз Гудрат ғызы Гасанлы**

*доктор философии по педагогике, доцент  
Азербайджанский Государственный Педагогический Университет*

## **АНАЛИЗ ПСИХОЛОГИЧЕСКИХ ОСОБЕННОСТЕЙ МОББЕРА, ПРАКТИКУЮЩЕГО МОББИНГ В УЧРЕЖДЕНИИ**

**Solmaz Gudrat Hasanlı**

*doctor of philosophy in pedagogy, associate professor  
Azerbaijan State Pedagogical University*

## **ANALYSIS OF THE PSYCHOLOGICAL CHARACTERISTICS OF MOBBER INVOLVED IN MOBBING IN AN ENTERPRISE**

**Xülasə.** Mobbinq – bütün əmək kollektivlərində baş verməsi mümkün olan bir psixoloji təzyiqli prosesdir. Hər hansı bir qurumda çalışan hər bir işçinin mobbinq prosesinə daxil olma riski vardır. İş yerlərində mobbinqin baş verməsinin konkret səbəbi yoxdur və mobbinqin meydana gəlməsinə bir çox səbəb sayıla bilər. Mobbinqin əsas səbəblərindən biri mobberin və mobbinqə məruz qalan insanın fərdi psixoloji xüsusiyyətləri və bu xüsusiyyətlərin mobbinq probleminin yaranmasında əsas rol oynamasıdır. Bu baxımdan mobbinqdə rol oynayan tərəflərin fərdi psixoloji xüsusiyyətlərinin araşdırılıb təhlil edilməsi problemin mahiyyətinin daha dəqiq təhlilinə imkan yaradacaqdır.

**Açar sözlər:** *mobbinq, mobber, psixoloji xüsusiyyətlər, mobbinqin səbəbləri, mobber tipləri.*

**Резюме.** Моббинг – это процесс психологического давления, который может возникнуть во всех трудовых коллективах. Каждый сотрудник, работающий в любом учреждении, рискует попасть в процесс моббинга. Не существует конкретной причины возникновения моббинга на рабочем месте, и может быть много причин, по которым возникает моббинг. Одной из основных причин моббинга являются индивидуальные психологические особенности моббера и человек, который подвергается моббингу и эти особенности играют ключевую роль в возникновении проблемы моббинга. В связи с этим изучение и анализ индивидуально-психологических особенностей сторон, играющих роль в моббинге, позволит более точно проанализировать природу проблемы.

**Ключевые слова:** *моббинг, моббер, психологические особенности, причины моббинга, типы мобберов*

**Summary.** Mobbing is a process of psychological pressure that can occur in all labor groups. Every employee working in any institution has a risk of entering the mobbing process. There is no specific reason why mobbing occurs in the workplace, and there can be many reasons why mobbing occurs. One of the main reasons for mobbing is the individual psychological characteristics of the mobber and the mobbed person, and these characteristics play a key role in the emergence of the mobbing problem. In this regard, examining and analyzing the individual psychological characteristics of the parties who play a role in mobbing will enable a more accurate analysis of the nature of the problem.

**Keywords:** *mobbing, mobber, psychological characteristics, reasons for mobbing, mobber types*

Mobbinq tətbiq edən mobberin şəxsi keyfiyyətlərində həddindən artıq nəzarətə meyillilik, qorxaqlıq, nevroitiklik və iqtidar acılığı kimi keyfiyyətlər üstünlük təşkil edir. Paxıllıq, qısqançlıq və göstərişə əsaslanan aqressiv liderliyə meyillilik mobbinqin əsas səbəbləridir. Mobberlər daha yaxşı işlədiyi və qurumda daha çox bəyənilməyi üçün mobbinq tətbiq etdikləri işçiyə qarşı antipatiya hiss edirlər.

Mobberlərdə eyni zamanda başqalarının yüksək səviyyədə bilik, bacarıq və qabiliyyətlərdən qorxu kimi xüsusiyyətlər mövcuddur. Mobberlər fəaliyyətlərində uğur göstərən insanları ona meydan oxuyan biri kimi qəbul edir və nəticədə sahib olduqları statusu qorumaq üçün mobbinqə baş vururlar. Mobber tərəfindən mobbinqə məruz qalan insanın qurumda tutduğu statusu əldə etmə istəyi də mobbinqə səbəb ola bilər. Belə insanlar qurumda status baxımından yüksəlişi öz bacarıq və qabiliyyətləri ilə əldə etmək əvəzinə, yollarında olan hər şeyi məhv edərək yüksəlməyə çalışırlar.

Mobberlərin ən diqqət çəkən xüsusiyyətlərindən birisi də həddən artıq eqoistik xarakterə sahib olmalarıdır. Onlar emosional intellektə sahib deyillər. Özlərini digər insanların yerinə qoyub, onların hissələrini, düşüncələrini anlaya bilmirlər.

Mobberlər ətrafdakı insanlara güclərini göstərməyi sevirlər. Gücü iş üçün deyil, olduqları sosial mühitə hakim olmaq üçün istifadə edirlər. Əslində mobberlər qurumdakı emosional-psixoloji atmosferi, işçiləri və rəhbər işçiləri yaxşı tanıyan və anlayan insanlardır. Onlar iş yerində diqqətlərini öhdələrinə düşən vəzifələri yerinə yetirməkdən daha çox digər insanların davranış və fərdi xüsusiyyətləri üzərində mərkəzləşdirirlər.

Mütəxəssislər mobberlərdə qəzəb hissəninə nəzarət etməkdə çətinlik çəkmək, insanlara qarşı sözlü və fiziki aqressivlik göstərmək, natamam və ya ünsiyyət problemi olan ailəyə sahib olmaq kimi aqressivliyi artıran xüsusiyyətlərin varlığını qeyd etmişlər.

Bilherena və Duclauta görə, cəlbədicilik və sosiallıq mobberin ən önəmli xüsusiyyətlərindəndir. Onlar daima qrup içində söz sahibi olmağa, doğruluq və düzlüklə bağlı pafoslu çıxışları ilə insanlara təsir etməyə çalışırlar. Ancaq münasibətləri təktərəflidir. Digər insanlara qarşı onlarda hörmət hissi yoxdur. Fərqli düşüncələri və rədd edilməyi xoşlamırlar. Davamlı

olaraq insanları günahkar görürlər, qarşı tərəfin zəif cəhətlərinə diqqət yetirərək onları daima aşağı çəkmək mobberlərin əsas məqsədidir. Kollektivdə baş verən konfliktlərin günahını hər zaman qarşı tərəfə yükləyirlər.

Valterə görə, iş yerində mobbinq tətbiq edənlər;

– iki cür davranış variantı arasında ən aqressiv davranış variantını seçən;

– bir mobbinq mühiti yarandığı zaman münaqişənin davam etməsi və yayılması üçün əllərindən gələni edən;

– mobbinqin qarşıdakı insan üzərindəki mənfi nəticələrini bilən və qəbul edən;

– özünü günahkar hiss etməyən;

– sadəcə günahsız olduğunu deyil, həm də yaxşı bir davranış göstərdiyini düşünən;

– günahı başqasına yükləyən və təxribatlara cavab olaraq belə hərəkət etdiyinə inanan insanlardır (6, s. 38).

Leymana görə insanlar özlərində çatışmayan cəhətləri kompensasiya etmək üçün mobbinqə baş vururlar. Özləri və qurumda tutduqları statusları ilə bağlı hiss etdikləri qorxu və güvənsizlik onları başqa birinə qarşı alçaldıcı davranışa yönləndirir. Bu baxımdan diqqət yetirildiyində mobbinq heç şübhəsiz ki, bir növ kompleksli insanın problemi. Leymann insanların mobbinqə yönəlməsinin dörd fərqli səbəbinin olması fikrini irəli sürür:

**1. Sərt nizam-intizam.** Bəzi idarəedicilərdə ancaq həddən artıq ciddi nizam-intizamın varlığı ilə qrupa bağlılığın artacağı və beləliklə də güclü olacağı inamı hakimdir. Belə qruplarda hər kəs qrupun ciddi qaydalarına qeyd-şərtsiz əməl etmək məcburiyyətindədir. Mobbinq hədəfi olan insan əgər qrup qaydalarına əməl etmərsə ya buna məcbur ediləcək, ya da qrupdan getmək məcburiyyətində qalacaq.

**2. Düşmənçilikdən həzz almaq:** İnsanlar bəyənmədikləri insanlardan xilas olmaq üçün mobbinqə baş vururlar. Mobberlər qurumda hansı statusda olursa olsun uğurlu fəaliyyət göstərən insanlara qarşı bezdirmə strategiyası həyata keçirməyi önəmli bir vəzifə olaraq görürlər. Eqoistik xüsusiyyətə sahib olduqlarından qurumdakı etik dəyərləri heçə sayır və qurumun mənfəətini düşünməzlər. Bu səbəblə məntiq ölçülərindən uzaq, həyəcanlandırıcı, provokasiya yaradan bir nitqə sahib olurlar. Mobbinqin da-

vam etməsi üçün əllərindən gələni edirlər. Rəhbərlər, qurumda eyni statusda çalışanlar və ya fərqli statusa sahib olanlar şəxsi narazılığın təsiri altında bu prosesə başlaya bilərlər.

Mobberlər, yüksək düşmənlik hissləri, sahib olduqları diqqət açlığı və zəif xarakterləri səbəbiylə tərifə həddən artıq ehtiyac hiss edən insanlardır. Onlar daima düşmən yaratma ehtiyacı duyarlar. Mütəmadi olaraq digər insanları mühakimə etməyə meyillidirlər.

Mobberlərin hər zaman mobbinqi tətbiq etmələrindəki əsas məqsəd qurumdakı hər hansı bir şəxsdən yaxa qurtarmaq deyildir. Qəbul etmək çətin də olsa bəzi insanlar digər insanlara fiziki və psixoloji əzab verməkdən həzz alırlar. Mobberlər bir çox hallarda sadist xarakterə sahibdirlər və çox vaxt başqalarına etdikləri əziyyətdən həzz alırlar. Ümumiyyətlə, şəxsi və sosial mühit tərəfindən təcrid edilən, uzaqlaşdırılan mobberlərin qurum içindəki kimlikləri xaricində başqa bir kimlikləri yoxdur və bunu da itirmək istəmirlər. Qurumdakı kimliklərindən istifadə edərək, rəhbərlik etdikləri insanlara və bəzən bərabər statusdakı insanlara qarşı çox kobud və aqressiv davranırlar. İnsanların çətin vəziyyətdə qalmasından sadistcə həzz alır və keçici bir rahatlıq hissi yaşayırlar.

**3. Boş zamanı dəyərləndirmək üçün ona xoş gələn bir situasiya yaratmaq.** Burada əsas məqsəd, mobbinqə məruz qoyduqları insandan yaxa qurtarmaq deyil, özü üçün boş zamanını dolduran əyləncə axtarmaqdır. Davamlı olaraq monoton işlərin həyata keçirildiyi və iş yükü paylaşımının ədalətli olmadığı mühitdə insanların sadəcə monotonluqdan uzaqlaşmaq, ya da konkret məşğul olacaqları işləri olmaması səbəbindən sıxıntıdan qurtulmaq üçün mobbinq tətbiq etdikləri müşahidə edilmişdir. Mobbinq tətbiq edənlər bunu bir adət halına gətirmişlər. Özlərinə hədəf seçməkdə heç də çətinlik çəkmirlər. Mobber xəstə psixologiyası və yaralı məniyyətini, eqosunu təmin etmək üçün kiçik səbəblərdən böyük problemlər çıxarmağa hər zaman hazırdır.

**4. Qərəzli yanaşma.** İnsanlar müəyyən sosial, irqi və ya etnik qrupun üzvü olduqları üçün bəyənmədikləri insanlara qarşı mobbinq tətbiq edə bilərlər. ABŞ-da bu, açıq-aydın ayrı-seçkilikdir və insanları bu davranışa qarşı qoruyan qanunlar var.

Leymannın yuxarıda qeyd etdiyi mobber tipləri ilə yanaşı mütəxəssislər eyni zamanda mobbinq tətbiq edən insanların əsas xarakter xüsusiyyətlərinin təhlili nəticəsində ümumi olaraq aşağıdakı cəhətləri qeyd etmişlər:

**İdarəetməni müqəddəs bir vəzifə olaraq görmək.** İdarəetmənin ən önəmli məsələlərindən biri güc və səlahiyyət anlayışlarıdır. İdarə edənin tutduğu vəzifə ondan bir çox səlahiyyətlərə malik olmağı tələb edir. Ancaq vacib olan tək cə səlahiyyətə sahib olmaq deyil, həm də ondan səmərəli istifadə edə bilməkdir. Bundan səmərəli istifadə edə bilmək isə tabeliyində olanlara, həmkarlara, rəqiblərə və s. təsir etməklə mümkündür. Təsir prosesində rəhbərin gücü mühüm rol oynayır. (3, s. 407.)

Güç, üstünlüyün digər insanlar tərəfindən qəbul edilməsi olaraq ifadə edilə bilər. Gücün ən əsas mənbəyi qurumdakı vəzifə və statusdur. Belə rəhbərlərin liderlik xüsusiyyətlərinə sahib olmaları mümkündür. Çünki onlar işçiləri dəyərsiz olaraq görürlər. Əllərində olan səlahiyyətlərə arxalanaraq avtoritar bir idarəetmə üslubuna sahib olurlar.

**“Mən mərkəzçilik” hissində sahib olmaq.** “Mən mərkəzçilik”, insanın özünü dünyanın mərkəzinə qoyma meylini ifadə edir. Bu bir egoistik vəziyyət deyildir. Egoizm şüurlu bir xüsusiyyətdir. “Mən mərkəzçilik” kortəbii və şüursuz olaraq meydana gəlir. Bu xüsusiyyətə sahib insanlar özündən daha yuxarı səlahiyyət sahiblərinin şöhrətindən və ya daha təcrübəli birinin onun etibarını əlindən ala biləcəyi düşüncəsi ilə özlərini təhlükə altında hiss edirlər. İnsanları aqressiv və aşağılayıcı davranışlara yönləndirən impulsiv davranışların əsas səbəbinin xüsusilə təhlükə altındakı “mən mərkəzçilik” hissi olduğunu qeyd edə bilərik.

**Narsist xüsusiyyətə sahib olma.** Narsistlik qorxduğu insanları daim nəzarət altında saxlamaq üçün əlindəki gücdən istifadə etməyə səlahiyyəti olduğunu düşünən, reallıqdan uzaq düşüncələrə sahib, özünü davamlı olaraq başqalarından üstün görən və bunun ətrafdakı insanlar tərəfindən qəbul edilməsini istəyən şəxslərdə müşahidə edilən dərin sosial-psixoloji bir problemdir. Narsist insanlara görə, onların hər şeyə haqları vardır və daima ətrafdakı insanlardan öndə olduqları düşüncəsinə sahibdirlər. Başqalarında onların bu düşüncələrinə qarşı bir davranış gördüklərində həddən artıq qəzəblənirlər.

Mobber narsistik xüsusiyyətə sahibdir. Narsist insanın əsas xüsusiyyəti həddindən artıq uğur, zənginlik və güc əldə etməyə düşkünlüyünün olmasıdır. Sahib olduğuna inandığı özünə güvən hissini qoruya bilmək üçün davamlı təqdir edilməyi və ona ətrafı tərəfindən heyranlıq hissini olmasını istəyir. Narsist insanlar hər zaman ətrafdakı insanlar tərəfindən xüsusi yanaşma görmə gözləntisinə sahibdirlər. İçində olduqları sistemdə iyerarxik olaraq yüksəlmək üçün hər yoldan istifadə edirlər. Çalışdığı qurumdakı status baxımdan üst səviyyədəki insanlarla ünsiyyət qurmaq üçün böyük səy və cəhd göstərir, ünsiyyətə girdikləri bu insanlara həddən artıq şişirdilmiş təriflər söyləyirlər. Bununla da özlərini də bu insanlar sırasında, onlardan biri olaraq görürlər. Daima ən üst səviyyədəki vəzifə sahibləri ilə (rektor, baş həkim, professor, müdür və s. kimi), ən səlahiyyətli insanlarla ünsiyyətə girməyə, münasibət yaratmağa həddən artıq səy göstərilir, bunun üçün planlar qururlar və o insanlarla münasibətlərini hər yerdə ön plana çıxarmağa çalışırlar. Ən tanınmış insanlarla bir yerdə görünmək, dostluq etmək, bu məqsədlə o insanlarla birlikdə həyata keçirilən fəaliyyətlərdə iştirak etməyə cəhd etmək bu insanların ən önəmli xüsusiyyətlərindəndir.

Bu tip insanlar özlərindən aşağı olan insanları diqqətə almazlar və belə insanlar onlar üçün “yoxdur”. Digər insanların içində olduqları vəziyyətlə bağlı aşağılayıcı, tənqidi, maraqsız və sadə bir yanaşma göstərilir. Çevrələrində olan insanların uğurlarına həsəd aparıb, onların heç bir şeyə layiq olmadıqlarını, özlərinin istə-

diklərində bu uğuru asanlıqla qazana biləcəklərini düşünürlər.

Narsistlər uğurlarını, bacarıq və qabiliyyətlərini həddən artıq şişirdərək normalın üstündə bir xüsusiyyət kimi təqdim edərək ətrafdakı insanlar tərəfindən çox dəyərli və yüksək bir insan olaraq qəbul edilmək istəyirlər. Özlərini böyük güc, qüsursuz bir insan, mükəmməl bir varlıq olaraq qəbul edirlər. Davamlı olaraq özlərindən, sahib olduqları “yüksək” keyfiyyətlərdən bəhs edirlər. Onlar hər mövzuya “Mən” deyə başlayarlar, özlərini daima şişirdilmiş təriflərlə ifadə edirlər. Bunların qarşılığında gözlədikləri diqqəti ətraflarındakı insanlar tərəfindən görmədikdə gərginlik və narahatlıq hissi keçirirlər.

**Problemin aktuallığı.** Müasir dövrdə qurumların bir çoxunda rast gəlinən və ciddi sosial-psixoloji problem olan mobbinqin yaranma səbəblərindən biri kimi bu prosesdə iştirak edən tərəflərin psixoloji xüsusiyyətlərinin təhlili problemin səbəblərinin müəyyənləşdirilməsində və problemin aradan qaldırılması baxımından mühüm rol oynayır.

**Problemin elmi yeniliyi** ondan ibarətdir ki, məqalədə mobbinqin əsas tərəflərindən və bir çox hallarda yaranma səbəblərindən olan mobberin psixoloji xüsusiyyətlərinin təhlili verilmiş, elmi mənbələrə əsasən ümumiləşdirmələr aparılmış və problemə bağlı müddəalar irəli sürülmüşdür.

Məqalədə irəli sürülən fikir və mülahizələrdən psixoloqlar, idarəetmə və menecment psixologiyası üzrə mütəxəssislər, rəhbər işçilər, işçilər və ümumiyyətlə geniş kütlə faydalanaraq məsələnin elmi təhlilini düzgün aparmaları və problemin həlli imkanına sahib olmaları **məqalənin praktik əhəmiyyətini** təşkil edir.

### Ədəbiyyat:

1. Davenport N., Schwartz R., Elliott G. Mobbing: İşyerində Duygusal Taciz. – İstanbul, – 2003.
2. Koçel T. İşletmə Yöneticiliği: Yönetim ve Organizasyon, Organizasyonlarda Davranış, Klasik-Modern-Çağdaş Yaklaşımlar. – İstanbul, – 1999.
3. Колодей К. Моббинг. Психотеррор на рабочем месте и в школе. – Москва, – 2021.
4. Leymann H. “Consequences of Mobbing” The Mobbing Encyclopedia. – 2004.
5. Tınaz P., Ergin H., Bayram F. Çalışma Psikolojisi ve Hukuki Boyutlarıyla İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing). – İstanbul, – 2008.
6. Yusifov, E. Konfliktologiya. / E. Yusifov, M. Ramazanov. – Bakı, – 2018.

**E-mail:** solmazhasanli@hotmail.com

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

**Redaksiyaya daxil olub:** 22.01.2024.