

İş hayatı pasif-agresif davranışa sahip kişilerle dolu. Öfkelerini ve kızgınlıklarını kendilerinden bekleneni yapmayarak gösteren pasif agresifler, kendilerine verilen işi bir şekilde geciktirir, sabote eder, işi yokuşa sürerler. Bu kişilerle başa çıkmak için sabırlı, net ve açık olmak gerekir.

Burcu ÖZÇELİK SÖZER'in haberi

Sayfa 6

Pasif-agresif çalışma hayatı



Süreklili işi yokuşa süren, geciktiren, işi sabote etmeye çalışan iş arkadaşları... Tanıdık geldi mi size de? İş dünyası pasif-agresif kişilik yapısındaki çalışanlarla dolu. Öfkelerini ve kırgınlıklarını dolaylı olarak yani kendilerinden bekleneni yapmayarak gösteriyorlar. Pasif agresiflerle başa çıkmak için öncelikle **'sabrılı'** olmanız gerekiyor.

Pasif-agresifler, kendilerinden beklenene, istenene aksa açık bir şekilde karşı gelmezler. Ama isteksizlikleri, öfkeleri ve saldırganlık duyguları daha çok pasif direnişli davranışlarla, bir nevi savunma mekanizması olarak ortaya çıkar. Prof. Dr. Bengi Semerci, "Pasif agresif kişilerde kin, öfke ve saldırganlık dolaylı olarak dışa vuruluyor ve kişilerin kendilerinden bekleneni yapmada gösterdikleri direnç pasifdir" diyor.



BURCU ÖZÇELİK SÖZER
bozcelik@hurriyet.com.tr

düşünme de çok harika bir fikir olduğunu aktarabilir, ancak hiçbir şekilde fikrinin gerçekleşmesi sürecinde destek vermeyebilir. ■ Yöneticisinin kendisi yerine ekip arkadaşını diğer kişiler önünde övmesinden rahatsız olup; söz konusu ekip arkadaşını bambaşka

bir konuda yetersiz gösterecek bir eksikliği gösterebilir, hatta daha önceden fark etmiş olsa da o an fark etmiş gibi davranabilir. ■ Daha önce 'mutlaka yapacağım' dediği raporu, 2 gün gecikmeye ve bile bile eksik olarak teslim edebilir. Yöneticisi uyarınca da, 'Aaa! onu da mı bekliyordun, hiç farkında değilim' veya 'Unuttuğum' gibi bahaneler üretirler.

■ Ben gerekeni yaptım - bu iş bu kadar olur 'tavn takınarak sorumluluk üstlenemeyebilir, mesela çok acil ve kritik bir bilginin hemen dikkate alınmasını sağlamak yerine konunun ciddiyetini bildiği halde 'Masana not bırakmıştım, görmedin mi yoksa?' diyebilir veya 'Sen biliyorsun sanıyordum, bilmiyordum mu?' diyebilir. ■ 'O işi ben sen merak etme' diye işi üstlenmiş gibi yapıp - eğer siz ona güvenir; işi yapacağını zanneder ve takip etmezseniz - kasıtlı olarak işi aksatarak, son dakikada büyük bir piskinlikle 'Vallah sordum ama bir cevap vermediler' diyebilir.

■ Terfi, zam gibi beklentilerini yönetime veya İK'ya aktarmayabilir ancak diğer kişilere süreklili daha fazlasını hak ettiğini, haksızlığa uğradığını söyleyebilir. ■ Yöneticinin aldığı kararları eleştirir ama bunu yöneticinin kendisine değil, diğer kişilere söyler; 'Ne saçma bir iş yaptın' gibi.

■ Kendisine iletilen bir fikrin öyle



ÖZGE BERÇİN KELEŞ

Onları nasıl tanırsınız?

DBE Davranış Bilimleri Enstitüsü'nden psikolog **Özge Berçin Keleş**, iş hayatında karşılaştığımız pasif-agresif davranışları şu şekilde sıralıyor:

■ Kendisine iletilen bir fikrin öyle



Pasif agresiflerle nasıl başa çıkılır?

Pasif-agresif davranışın daha çok kadınlarda görüldüğü düşünülüyor. Prof. Dr. Bengi Semerci, bu durumu şöyle yorumluyor: "Bunun nedeni çocukluktan itibaren kadınların açık saldırganlık göstermelerinin aileler ve toplumsal kurallarla engellenmesi, daha çok erkeklerle özgü bir davranış olarak ele alması olabilir. Özellikle iş yerinde kadın olmanın yükselme ve yönetici olmaya engel olduğu yaygın kanısı nedeniyle de direkt karşı koymalar kadınlar tarafından çok uygulanmıyor olabilir."

PROF. DR. ERGİL ÖZMEN:

Çocukluktan aynaklanıyor

Her türlü kişilik yapısının temellerinin, çocukluğun ilk yıllarında atıldığı unutulmamalı. Çocukluğun ilk yıllarında kendisini öfkeli ifade edebilecek kadar güvende hissedemeyen ve öfkelerinin farkına varacağı korkusu içinde olan çocuklarda, öfkeliyi açıkça ifade edememe bir davranış kalıbı olarak yerleşebilir. Çoğu zaman açıkça ifade edilemeyen öfke ile ilişkili olduğu düşünülebilir de pasif-agresif davranışların hapsi öfkeliyi ifade edememe ile ilişkili değildir. Öfkeliyi açıkça ifade edememe dışında pasif-agresif davranış bazen inatlaşmadan, bazen 'benim dediğim olacak' çekişmesinden, bazen haksızlığa uğradığı hissinden, bazen kim olduğunu gösterme isteğinden, bazen intikam alma hırısından, bazen de bağımsız bir insan olduğunu kabul ettirme çabasından kaynaklanabilir.

yoruz. ne gerek var ki şimdi buna!' diyerek şikayet edebilir. Genelde dedikodu yapmaya yatkındır, kişilerle ilgili olumsuz düşüncelerini kişinin kendisinden saklayıp baskaları ile paylaşmayı tercih edebilir. ■ Kendisinden beklenen işler için süreklili 'şimdi yapıyorum', 'yapacağım', 'az kaldı', 'bitmek üzere' diyerek işi süreklili erteleyebilir. ■ Problemin çözümü için destek istediğinde, baştan çözüme geçmesini düşünse de yardımcı olmaya çalışan biri gibi davranabilir. 'Ya tabii mutlaka çözülmesi lazım, konuşur hallederim' gibi ifadeler kullanabilir ancak çözüm için dişe dokunur bir çaba göstermeyip, sonunda da 'Denemedim' diyerek sizi zor durumda bırakabilir. ■ Son ana kadar müdahale etmediği, ilgilenmediği bir problemi öyle bir anda çözer ki, üst yönetim, kişinin yöneticisi dahil diğer çalışanları işi ihmal etmiş olarak, kendisini ise

kahraman olarak görebilir. ■ Yönetici pasif-agresif, örneğin hastalayıp işe gelmemiş, bu sebeple de önemli bir işin zamanında bitmemesine istemeden de olsa sebep olmuş çabasına 'Önemli değil, senin sağlığın daha önemli' deyin. aslında çabasını içten içe suçlamaya devam edebilir ve başka bir ortamda hak ettiği bir prim/ ödülü almasına engel olabilir. ■ Bir sorun yaşandığında, suçun kendisinde olduğunu fark edip, tepki almamak için, Zaten her şey beni buluyor, kimseye kendimi ispat edemiyorum' gibi ağlamaklı ifadeler kullanarak kendini mağdur konuma sokabilir.

Kadınlarda daha çok görülüyor
Prof. Dr. Bengi Semerci, araştırmalara göre pasif-agresif davranış şeklinin daha çok kadınlarda özgü olduğunu, bir başka deyişle 'agresyonun kadınca ortaya konuş şekli'

olduğunu söylüyor: "Bunun nedeni çocukluktan itibaren kadınların açık saldırganlık göstermelerinin aileler ve toplumsal kurallarla engellenmesi, daha çok erkeklerle özgü bir davranış olarak ele alınması olabilir. Özellikle iş yerinde kadın olmanın yükselme ve yönetici olmaya engel olduğu yaygın kanısı nedeniyle de direkt karşı koymalar kadınlar tarafından çok uygulanmıyor olabilir. Özellikle yönetici olduklarında direnç ve pasif agresyon daha çok ortaya çıkar. Ama bu erkek yöneticilerin benzer yöntemleri kullanmadığı anlamına gelmez. İş yeri stresi, kaybetme ve başarısız olma korkusu bu davranışları körükler. Oysa bu başarısızlığı getiren bir süreçtir. Terapilerle bu tür davranışlar ve nedenleri çözümlenebilir."

Onlara karşı sabırlı açık ve net olun

Öncelikle pasif-agresif davranış genel bir tutuma, kolay değişmeyeceği bilinmeli. Çocukluktan gelen ve otomatik hale gelmiş bu davranış biçimi kişilerin savunma mekanizmalarını destekler. Eğer işe ve ilişkilere çok yansayan problemleri bir durum oluşmuşsa, bu kişilere yardım alması önerilebilir. Çevresindeki kişilerin bu süreçte sabırlı olması gerekir. Psikolog **Özge Berçin Keleş**, pasif-agresiflerle başa çıkmamanın yollarını şöyle sıralıyor:

■ Pasif agresifler en çok seffah uygulamaların olmadığı, sınırların kuralların net olmadığı dolayısıyla 'yorumu açık' ortamlardan beslenirler. Bu kişilere açık ve direkt olunmalı.

■ Olumsuz sonuçlanan bir durumun hemen ardından kişiye net geribildirim vermeli. 'Keşke böyle yapmasaydın' gibi çözüm içermeyen veya 'Nasıl böyle davranırsın' gibi suçlayıcı ifadeler yerine 'Bundan sonra mutlaka şu şekilde hareket etmeni bekliyorum' gibi net

yönlendirmeler yapılmalı. ■ Kontrollü ve soğukkanlı olmak; pasif-agresif davranış eleştirirken kendimizi aynı şekilde davranır bulmamalı. Ayrıca pasif-agresif kişilerin sert bir konuşma silah olarak kullanabilecekleri de unutulmamalı.

■ Konunun 'kişisel' hale gelmesine izin vermemeli, problem yapılması gereken ne ise sadece ona odaklanılmalı. Konuyu değerlendirirken 'Söylediklerinden şunu anlıyorum', gibi ifadelerle yansıtma yapmak ve konunun özüne sapsınasına izin vermemek işe yarayabilir.

■ Birlikte çalıştığımız kişileri iyi tanımak; pasif-agresif kişinin iç dünyasında yaşadığı duyguyu ve kaygısını anlamak, güvene dayalı ilişki kurmak ve olumlu bulunan davranışları takdir eden, teşvik edici ve yapıcı bir iletişim dili kullanmak, pasif-agresif kişinin zamanla size uyum göstermesini sağlayabilir.