



**KTO KARATAY ÜNİVERSİTESİ
LİSANSÜSTÜ EĞİTİM ENSTİTÜSÜ
SİGORTACILIK VE SOSYAL GÜVENLİK ANA BİLİM DALI
İNSAN KAYNAKLARI VE SOSYAL GÜVENLİK
TEZLİ YÜKSEK LİSANS PROGRAMI**

İŞ YERİNDE PSİKOLOJİK TACİZİN ÇALIŞANLAR ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

Emine ŞİMŞİR

Yüksek Lisans Tezi

KONYA

Ağustos 2023

İŞ YERİNDE PSİKOLOJİK TACİZİN ÇALIŞANLAR ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

Emine ŞİMŞİR

KTO Karatay Üniversitesi
Lisansüstü Eğitim Enstitüsü
Sigortacılık ve Sosyal Güvenlik
Anabilim Dalı
İnsan Kaynakları ve Sosyal Güvenlik
Tezli Yüksek Lisans Programı

Yüksek Lisans Tezi

Tez Danışmanı: Dr. Öğr. Üyesi Ahmet ATILGAN

Konya

Ağustos 2023

BİLDİRİM

Enstitü tarafından onaylanan Yüksek Lisans tezimin tamamını veya herhangi bir kısmını basılı veya dijital biçimde arşivleme ve aşağıda belirtilen koşullar dahilinde erişime açma iznini KTO Karatay Üniversitesine verdiğimi bildiririm. Bu izinle, Üniversiteye verilen kullanım hakları dışındaki tüm fikri mülkiyet haklarım bende kalacak ve gelecekteki çalışmalar (makale, kitap, lisans, patent vb.) için tezimin tamamının veya bir bölümünün kullanım hakları yalnızca bana ait olacaktır.

Tezimin bütünüyle kendi çalışmam olduğunu, başkalarının haklarını ihlal etmediğimi ve tezimin tek yetkili sahibi olduğumu beyan ve taahhüt ederim. Telif hakkı bulunan ve sahiplerinden yazılı izinle kullanılması zorunlu olan kaynakları, yazılı izin alarak kullandığımı ve istenildiğinde izinlerin suretlerini Üniversiteye teslim etmeyi taahhüt ederim.

Yükseköğretim Kurulu tarafından yayımlanan “Lisansüstü Tezlerin Elektronik Ortamda Toplanması, Düzenlenmesi ve Erişime Açılmasına İlişkin Yönerge” kapsamında, tezim, aşağıda belirtilen koşullar haricince, YÖK Ulusal Tez Merkezi ve KTO Karatay Üniversitesi Açık Erişim Sisteminde erişime açılır.

Enstitü / Fakülte Yönetim Kurulu kararı ile tezimin erişime açılması mezuniyet tarihimden itibaren 2 yıl ertelenmiştir.¹

Enstitü / Fakülte Yönetim Kurulunun gerekçeli kararı ile tezimin erişime açılması mezuniyet tarihimden itibaren ... ay ertelenmiştir.²

Tezimle ilgili gizlilik kararı verilmiştir.³⁴

Emine ŞİMŞİR

¹ MADDE 6(1) Lisansüstü teze ilgili patent başvurusu yapılması veya patent alma sürecinin devam etmesi durumunda, tez danışmanının önerisi ve enstitü anabilim dalının uygun görüşü üzerine enstitü veya fakülte yönetim kurulu iki yıl süre ile tezin erişime açılmasının ertelenmesine karar verebilir.

²MADDE 6(2) Yeni teknik, materyal ve metotların kullanıldığı, henüz makaleye dönüşmemiş veya patent gibi yöntemlerle korunmamış ve internette paylaşılması durumunda 3. şahıslara veya kurumlara haksız kazanç imkanı oluşturabilecek bilgi ve bulguları içeren tezler hakkında tez danışmanının önerisi ve enstitü anabilim dalının uygun görüşü üzerine enstitü veya fakülte yönetim kurulunun gerekçeli kararı ile altı ay aşmamak üzere tezin erişime açılması engellenebilir.

³MADDE 7(1) Ulusal çıkarları veya güvenliği ilgilendiren, emniyet, istihbarat, savunma ve güvenlik, sağlık vb. konulara ilişkin lisansüstü tezlerle ilgili gizlilik kararı, tezin yapıldığı kurum tarafından verilir. Kurum ve kuruluşlarla yapılan işbirliği protokolü çerçevesinde hazırlanan lisansüstü tezlere ilişkin gizlilik kararı ise, ilgili kurum ve kuruluşun önerisi ile enstitü veya fakültenin uygun görüşü üzerine üniversite yönetim kurulu tarafından verilir. Gizlilik kararı verilen tezler Yükseköğretim Kuruluna bildirilir.

⁴ MADDE 7(2) Gizlilik kararı verilen tezler gizlilik süresince enstitü veya fakülte tarafından gizlilik kuralları çerçevesinde muhafaza edilir, gizlilik kararının kaldırılması halinde Tez Otomasyon Sistemine yüklenir.

ETİK BEYAN

KTO Karatay Üniversitesi Lisansüstü Eğitim Enstitüsü Tez/Proje Hazırlama ve Yazım Kurallarına uygun olarak Dr. Öğr. Üyesi Ahmet ATILGAN danışmanlığında tarafımdan üretilen bu tez/proje çalışmasında; sunduğum tüm veri, enformasyon, bilgi ve belgeleri bilimsel etik kuralları çerçevesinde elde ettiğimi, tüm değerlendirme, analiz, bulgu ve sonuçları bilimsel usullere uygun olarak sunduğumu, tez/proje çalışmasında yararlandığım kaynakların tümüne bilimsel normlara uygun biçimde atıfta bulunarak kaynak gösterdiğimi, tezimin/projemin kaynak gösterilen durumlar dışında özgün olduğunu bildirir, aksi bir durumda aleyhime doğabilecek tüm hak kayıplarını kabullendiğimi beyan ederim.

21 Ağustos 2023

Emine ŞİMŞİR

*Tez dönemim boyunca,
en büyük motive kaynağım olan eşime ve maddi manevi en büyük destekçim olan
aileme ithafen...*

TEŞEKKÜR

Lisans ve lisansüstü dönemimde yardımını hiç eksik etmeyen gerek bilgisi gerek de tecrübeleriyle her zaman yanımda olan çok kıymetli hocam, Dr. Öğr. Üyesi Ahmet ATILGAN'a teşekkürü bir borç bilirim.

Lisansüstü eğitimime katkısı büyük olan, Dr. Öğr. Üyesi Mehmet GÖKERİK'e tez yazma sürecindeki yardımlarımdan dolayı teşekkür ederim.

Ayrıca tüm hayatım boyunca yanımda olan, tez yazma dönemimde de daima destek veren, sabır gösteren, maddi-manevi yardımlarını esirgemeyen, değerli anneme, babama ve kıymetli ablalarıma çok teşekkür ederim.

Yüksek Lisans'a başlamam konusunda beni teşvik eden başından beri bu süreçte yanımda olan en büyük motive kaynağım eşim Mehmet Zahid ŞİMŞİR'e çok teşekkür ederim.

21 Ağustos 2023

Emine ŞİMŞİR

ÖZET

Emine ŞİMŞİR

İŞ YERİNDE PSİKOLOJİK TACİZİN ÇALIŞANLAR ÜZERİNDEKİ ETKİSİ

Yüksek Lisans

Konya, 2023

Bir tür psikolojik taciz biçimi olan mobbing, bireyi hedef alan sistemli bir yıldırma, aşağılama ve sindirme gibi etik olmayan davranışları tanımlamak üzere kullanılır. Modern toplumda ve çalışma yaşamında her birey psikolojik tacizle karşılaşma noktasında potansiyel bir mağdurdur. Mobbing kavramı akademi ve iş çevrelerinin ilgisini çeken ve araştırmaya değer gördüğü bir alandır. Dünyanın her yerinde ve her iş kolunda görülebilen mobbing, çalışma çevrelerinde sık görülmeye başlanan sosyal ve psikolojik boyutu yüksek olan bir davranış biçimidir. Mobbinge maruz kalan bireyler, duygusal olarak mutsuz ve huzursuz bir iş yaşamı içerisinde çalışmak zorunda kalırlar. Mobbing mağdurların sağlığını etkiler ve iş doyumunu düşürür. Genel anlamda mobbing, mağduru fiziksel ve ruhsal olarak etkilemekle kalmaz aynı zamanda verimliliği düşürür. Dolayısıyla mobbing bireysel, kurumsal ve toplumsal alanda ciddi olumsuz sonuçlar doğurmaktadır. Mobbing konusunda bilinçlenmek, önlemlerin geliştirilmesini ve sonuçlarının ortadan kaldırılmasını sağlamaktadır.

Gerçekleştirilen bu çalışma mobbing kavramının anlaşılmasını, yaygınlığının belirlenmesini ve konuyla ilgili dünyada ve ülkemizde gerçekleştirilen çalışmalar ışığında mobbing ile baş etme yollarını açıklamayı hedeflemektedir.

Anahtar Kavramlar:

Mobbing, Psikolojik Taciz, İşyerinde Mobbing, Mobbinge Karşı Alınacak Tedbirler.

ABSTRACT

Emine ŞİMŞİR

THE EFFECT OF PSYCHOLOGICAL HARASSMENT AT THE WORKPLACE ON EMPLOYEES

Master Degree

Konya, 2023

Mobbing, which is a form of psychological harassment, is used to describe unethical behaviors such as systematic intimidation, humiliation and intimidation targeting the individual. In modern society and working life, every individual is a potential victim at the point of encountering psychological harassment. The concept of mobbing is an area that academia and business circles tend towards. Mobbing, which can be seen all over the world and in every business line, is a behavior with a high social and psychological dimension, which is frequently seen in work environments. Individuals exposed to mobbing have to work in an emotionally unhappy and restless work life. Mobbing affects the health of victims and reduces job satisfaction. In general, mobbing not only affects the victim physically and mentally, but also reduces productivity. Therefore, mobbing has serious negative consequences in individual, institutional and social areas. Awareness about mobbing ensures the development of measures and the elimination of its consequences.

The aim of this study is to understand the concept of mobbing, to determine its prevalence and to name it, to explain the studies about mobbing in the world and in our country, and to explain the ways of coping with these behaviors.

Keywords:

Mobbing, Psychological Abuse, Mobbing in the Workplace, Measures to be Taken Against Mobbing.

İÇİNDEKİLER

BİLDİRİM.....	i
ETİK BEYAN	ii
TEŞEKKÜR	iv
ÖZET	v
ABSTRACT	vi
İÇİNDEKİLER.....	vii
KISALTMALAR DİZİNİ.....	ix
ŞEKİLLER DİZİNİ	x
TABLolar DİZİNİ	xi
1.GİRİŞ	1
2. MOBBİNG (İŞYERİNDE PSİKOLOJİK TACİZ) KAVRAMI	5
2.1.Mobbingin Tanımı.....	5
2.1.1.Mobbing Kavramının Tarihsel Gelişimi	9
2.2.Mobbing Süreci.....	14
2.3.Mobbing Türleri	26
2.3.1. Dikey (Hiyerarşik) Mobbing	26
2.3.2. Fonksiyonel (Yatay) Mobbing	26
3. MOBBİNGİN SEBEPLERİ ve MÜCADELE YÖNTEMLERİ	28
3.1 Mobbingin Nedenleri	28
3.1.1 Kişisel Faktörler	29
3.1.2 Dışsal Faktörler	33
3.2 Mobbing ile Mücadele Yöntemleri	37
3.2.1 Bireysel Mücadele Yöntemleri.....	39
3.2.2 Kurumsal Mücadele Yöntemleri	41
3.3. Mobbingin Kişiler ve Kurumlar Üzerindeki Psikososyal Etkileri	43
3.4. Mobbingin Çalışanlar Üzerindeki Psikososyal Etkileri	44
3.5. Mobbingin Örgütler Üzerindeki Psikososyal Etkileri	45
3.6. Mobbingin Ülke Ekonomisi ve Topluma Etkileri.....	46
3.7. Mobbingin Engellenmesiyle İlgili Çözümler	46
3.8. Mağdurun Mobbinge Maruz Kalmasının Saptanması.....	48

3.9. Mobbinge Maruz Kalan Mağdura ve Kuruma Yönelik Öneriler.....	50
4. DÜNYA'DA VE TÜRKİYE'DE MOBBİNGE KARŞI GERÇEKLEŞTİRİLEN DÜZENLEMELER	52
4.1. Dünyada Mobbinge İlişkin Çalışmalar.....	52
4.1.1 Özel Yasal Düzenleme Yapan Ülkeler	54
4.1.2 Mevcut Yasal Düzenlemelerinde Uyarlama Yapan Ülkeler.....	54
4.1.3 Diğer Çalışmalar	56
4.2. Türkiye'de Mobbinge İlişkin Düzenlemeler.....	58
4.2.1 Anayasa.....	61
4.2.2 Türk Medeni Kanunu ve Borçlar Kanunu	62
4.2.3. Türk Ceza Kanunu	64
4.2.4 Devlet Memurları Kanunu	67
4.2.5. İş Kanunu	68
4.2.6. Çalışma ve Sosyal Güvenlik İletişim Merkezi ALO 170 Verileri	69
4.3. Ulusal Politikalar ve Mevzuat.....	71
4.4. Avrupa Sosyal Şartı.....	74
4.5. ILO Sözleşmeleri.....	78
4.6. BM İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi	79
4.6.1. BM Kadınlara Karşı Her Türlü Ayrımcılığın Önlenmesi Sözleşmesi (CEDAW).....	80
4.7. Kadınlara Yönelik Şiddet ve Ev İçi Şiddetin Önlenmesi ve Bunlarla Mücadeleye Dair Avrupa Konseyi Sözleşmesi (İstanbul Sözleşmesi)	82
SONUÇ ve ÖNERİLER.....	83

KISALTMALAR DİZİNİ

Kısaltma	Açıklama
BM	Birleşmiş Milletleri
ILO	Çalışma Örgütü
WHO	Dünya Sağlık Örgütü
CEDAW	Kadınlara Karşı Ayrımcılığın Önlenmesi Beyannamesi

ŞEKİLLER DİZİNİ

Grafik.1: Kamu ve Özel Sektörden Gelen Şikayetlerin Cinsiyet Eksenli Dağılımı.....70

TABLÖLAR DİZİNİ

Tablo.1: TÜİK 2020 Yılı İstihdam Verileri.....	69
Tablo 2: TÜİK 2020 Yılı Kamu ve Özel Sektör İstihdamı.....	70

1.GİRİŞ

İşyerlerinde psikolojik taciz ya da mobbing olarak nitelendirilen davranışlar, çalışma yaşamının başlangıcından günümüze değin varlığını sürdürmektedir. Mobbing, bir zorunluluk olarak çoğu zaman açığa çıkmayan, belirsizlik içeren, çok boyutlu, çok disiplinli ve karmaşık bir süreçtir. Ülke ve kültür farkı gözetmeksizin tüm işyerlerinde mobbing davranışı ortaya çıkabilir. Aynı şekilde cinsiyet farkı göz önünde bulundurulmaksızın her birey mobbing mağduru olabilir.

Bir çalışanın diğer çalışanlar ya da işveren tarafından kasıtlı ve sürekli olarak duygusal saldırıya uğraması durumu olan mobbing, kurbanın fiziksel, sosyal ve ruhsal olarak mağdur edilerek bireysel başarısını ve verimliliğini düşürmekte, sürecin sonunda ise çalışanın işten ayrılmasına kadar gidebilmektedir. Mobbing örgütsel anlamda örgüt barışının bozulmasına neden olmakta ve bunun bir sonucu olarak örgütsel verimliliğin düşmesine yol açmaktadır. Mobbing sonucunda bireysel ve toplumsal etkiler ortaya çıkmaktadır. Çalışanlar ve örgüt açısından bu denli bir öneme sahip olması nedeniyle yönetim ve hukuki alanda önlemler alınması gerekmektedir. Özellikle son yıllarda yönetim ve çalışma psikolojisi alanında gerçekleştirilen çalışmalar işletmelerde mobbing olgusuna değinmektedir. Küreselleşme, rekabet oluşturmakta ve bu ortamda çalışanlar arasında ve/veya üzerinde bir psikolojik baskı görülmektedir. Dolayısıyla mobbing birey ve örgüt için giderilmesi zor kayıplara neden olmaktadır.

Çalışma yaşamında mobbing, kavram olarak, bir işyerinde bireylere üstleri ya da çalışma arkadaşları tarafından her tür kötü davranış, tehdit, şiddet ve aşağılama gibi davranışları ifade etmektedir. Mobbing kavramı ilk kez 19.yüzyılda hayvanların yuvalarını korumak amacıyla saldırıya geçmesi anlamında biyologlar tarafından kullanılmıştır (Güngör, 2008). İlerleyen yıllarda kavram Lorenz tarafından küçük hayvanların kendilerinden daha güçlü ancak yalnız bir hayvana toplu hücumunu ifade etmek amacıyla kullanılmıştır. Çalışma yaşamında mobbing kavramının ilk kullanımı 1980 yıllarına denk gelmektedir. Endüstri psikoloğu olan Leymann çalışma yaşamında ilk kez mobbing kavramını çalışanlar arasında uzun süreli düşmanca ve saldırganca davranışları açıklamak amacıyla kullanmıştır (Tınaz, 2006, s.9).

Çalışma yaşamı içerisinde yer alan bu olumsuz davranışlar Leymann'dan önce tanımlanmamıştır. Dolayısıyla Leymann'ın görüşleri ve çalışmaları ilgili konuya temel oluşturmaktadır. Çalışma yaşamında mobbing konusu önce İskandinav ülkelerinde ilgi görmeye başlamış, zamanla Almanya ve diğer Avrupa ülkelerinde yaygınlaşmıştır. Mobbing, Türkiye'de özellikle son yıllarda üzerinde durulan bir araştırma konusu olmuştur.

Gerçekleştirilen bu çalışmanın birinci bölümünde mobbing kavramı tanımlanarak, tarihsel süreç içerisindeki konumu irdelenmiş, mobbing süreci, aşamaları, tarafları ve türleri açıklanmaya çalışılmıştır.

Çalışmanın ikinci bölümünde mobbingin sebepleri ve mobbing ile mücadele yöntemleri ele alınmıştır. Bu doğrultuda mobbingin sebepleri arasında birçok farklı etken rol oynamaktadır. Ancak mobbingin sebepleri benzerlikleri nedeniyle temelde beş ana grupta ele alınabilir.

Mobbingin görüldüğü işyerlerinde bir takım olumsuz sonuçlar ile karşılaşmaktadır. Mobbing davranışı sonucu birey, kurum ve toplum zarar görmektedir. Toplum üzerindeki etkileri arasında, mağdurların sağlık giderlerinin artması ve erken emeklilik gibi eğilimler sayılabilir. Bireysel etkileri ise fiziksel ve psikolojik olmak üzere ikiye ayrılır. Bu sonuçlar mağdurun şiddete dayanma gücüne göre değişmekle beraber genellikle her birey az ya da çok mobbing karşısında zarar görmektedir. Bu zarar yalnızca kişiyi değil, ailesini ve sosyal çevresini de olumsuz yönde etkilemektedir. Örgüt üzerindeki etkileri söz konusu olduğunda ise örgüt sürecine dahil olsun ya da olmasın ciddi boyutta ekonomik zarara neden olmaktadır. Mağdurun işten ayrılması sonucu ödenen kıdem ya da emeklilik tazminatları, vasıflı işçi ve kaliteli iş gücü kaybı, gibi maliyetler olarak sayılabilir. Bu zararların en önemlisi örgüt kültürünü oluşturan değerlerin zarar görmesidir. Örgütsel imajı zedelenen bir işletme istihdam konusunda sorun yaşamaya mahkumdur.

Mobbinge mücadele konusunda örgüt ve çalışan aktif rol oynamalıdır. Her kurum kendine özgü mobbing ile mücadele ofisi kurmalıdır. Çalışanların görev tanımları net olmalı ve sorumlulukları açıkça ifade edilmelidir. Kurum içi sosyal ilişki ağı geliştirilmelidir. Her kurum kendi kurumsal kültürünü iyileştirme konusunda çaba

göstermeli ve işyeri içerisinde mobbing konusunda bir farkındalık oluşturmalıdır. Çalışanlar mobbinge maruz kaldığında mağduriyetini şahitlendirmeli ve sağlık durumu konusunda alanın uzmanlarına başvurmalıdır. İşyerinde ve işyeri dışında aile ve sosyal yaşamını olumlu yönde de düzenlemelidir. Mobbing karşısında yasal yollara başvurabileceğinin farkında olmalıdır. Sonuç olarak mobbing çalışanın işyerindeki huzurunu bozan ve verimliliğini düşüren davranış ve tutumlardır. Büyük bir sorun teşkil eden mobbing davranışı karşısında işletmeler ve devletler ileri düzey bir çaba göstermelidir. İşyerinde mobbingin önlenmesi hem hükümetlerin hem yöneticilerin hem de çalışanların beraber ve adil bir şekilde hareket etmeleri ile sağlanabilir.

İşyerinde yaşanan ve olumsuz davranış olarak ele alınan çatışma durumu şiddeti, cinsel tacizi, kabalık ve zorbalığı ifade eden davranışlarla benzerlik göstermekte, ancak bu tür davranışlar mobbing olgusuyla ilgili olarak bazı nitelikleri dolayısıyla farklı unsurlara işaret etmektedir. İşyerlerinde gerçekleşen mobbing istenmeyen, çalışanın onurunu zedeleyen, iş sürecinde tehlike oluşturabilecek bir ilgiyi belirtir. Mobbing sistematik ve uzun bir zaman dilimi içerisinde kurban seçilen kişiyi işten uzaklaştırmak amacıyla gerçekleştirilmektedir. Dolayısıyla mobbing davranışlarını katı bir şekilde tek tek belirlemek ve engelleyici düzenlemeler yapmak mümkün olmamaktadır. Ülkemizde çalışanların maruz kaldığı mobbing davranışlarını izlemek, değerlendirmek ve önlemek üzere politikalar üretebilmek amacıyla 2011 yılında yayınlanan İşyerlerinde Psikolojik Taciz Başbakanlık Genelgesinin 5. maddesi uyarınca, Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Çalışma Genel Müdürlüğü bünyesinde 21 Mayıs 2012 tarihinde Psikolojik Tacizle Mücadele Kurulu kurulmuştur. Bu kurul işyerinde meydana gelen mobbing davranışının önlenmesine dair ülke genelinde politikaların belirlenmesine katkı sağlamak, eğitim ve bilinçlendirme faaliyetlerini koordine etmek ve yönlendirmek, gereksinim duyulan her konuda araştırma ve inceleme yapmak gibi kamuoyunu bilinçlendirme çalışmaları yürütmektedir.

Psikolojik Tacizle Mücadele Kurulu çalışmalarına yön vermek amacıyla 2011'de Eylem Planı hazırlanmış, uygulanması noktasında ilgili kamu kuruluşlardan oluşan bir komite oluşturulmuştur. Bu komite 2018-2020 yılları arasında dair İşyerlerinde Psikolojik Taciz Eylem Planı hazırlamıştır. Eylem Planı kapsamında gerçekleştirilen çalışmalar; İşyerlerinde Psikolojik Tacizin Önlenmesine İlişkin Kurumsal Kapasite Çalışmaları,

İşyerlerinde Psikolojik Tacizin Önlenmesine İlişkin Eğitim, Rehberlik ve Farkındalık Artırma Çalışmaları, İşyerlerinde Psikolojik Tacizin Önlenmesine İlişkin Veri Toplama, İzleme ve Değerlendirme Çalışmaları, İşyerlerinde Psikolojik Tacizin Önlenmesine İlişkin Mevzuat Geliştirme Çalışmalarıdır. Bahsi geçen Eylem Planı bütüncül bir bakış açısı ile hazırlanmıştır. Planın amacı mobbing davranışlarıyla mücadele etmektir. Kurul'un oluşturduğu komiteler tüm ülkede mobbinge neden olan faktörlerin tespit edilmesi ve uygun mücadele politikalarının geliştirilmesini hedeflemektedir. Bu çalışmanın üçüncü bölümü dünyada ve Türkiye'de mobbing olgusu ile ilgili gerçekleştirilen çalışmalara ayrılmıştır.

Sonuç bölümünde araştırma bulguları belirlenmiş, mobbingin etkileri ile alınabilecek önlemler ve düzenlemeler özetlenmiştir. Bunun yanı sıra mobbing mağdurunun başvurabileceği yollar belirtilmiş, işyerlerinin mobbing davranışını önlemede uygulayabilecekleri yöntemlerden bahsedilmiştir.

2. MOBBİNG (İŞYERİNDE PSİKOLOJİK TACİZ) KAVRAMI

2.1.Mobbingin Tanımı

Latince de “Mobile Vulfus” kelimesinden doğan mobbing sözcüğü, kararsız, kalabalık ve şiddete yönelik anlamına gelmektedir (Erdoğan, 2009). İngilizcede bir eylem biçimini ifade eden mobbing psikolojik şiddet, rahatsızlık verme, taciz ve sınırlandırma anlamı taşımaktadır (Tınaz, 2006, s.15).

Leymann, mobbing davranışını bir ya da birkaç kişinin, savunmasız bulunduğu kişiye yönelttiği, tekrarlanan ve sistemli olarak devam eden düşmanca ve etik olmayan davranışlar olarak tanımlamaktadır. Mobbing olarak kabul edilebilmesi için ilgili davranışların sık yapılması ve uzun süreli olarak devamı gerekmektedir. Mobbing kavramı, ruhsal şiddet, baskı ve taciz olarak kabul edilmektedir. Özellikle hiyerarşik olarak yapılanmış ve denetimin zayıf olduğu örgütlerde, güç sahibi bireyin diğer çalışma arkadaşlarına karşı sürekli bir baskı uygulaması olarak tanımlanmaktadır (Bilka, 2009).

Dünya Sağlık Örgütü mobbingi kişilere ya da gruplara yöneltilen güç ile karşı tarafın fiziksel, ruhsal, ahlaki ve sosyal gelişimlerine zarar verecek davranışlar olarak tanımlamaktadır (Akgeyik, 2009, s.20). Mob, kelime anlamı olarak kanun dışı şiddet uygulayan düzensiz insan topluluğu olarak ifade edilmektedir. Latince’de ise “kararsız kalabalık” anlamına gelen mobile vulfus kelimesinden doğmuştur. Mobbing davranışı orta yolda gerçekleşmek, direnmek veya huzursuzluk verici eylemler göstermek olarak tanımlanmaktadır (Davenport, 2003).

Başka bir deyişle mobbing, işyerinde bir veya birden fazla kişinin diğer kişi veya kişi gruplarına yönelik gerçekleştirdikleri sistematik bir yıldırma, pasifize etme veya işten uzaklaştırmayı kapsayan olumsuz tutum ve davranışlar bütünüdür. Duygusal bir saldırı biçimi olan mobbingin hedefi işyerindeki kişi veya kişiler üzerinde sistemli ve devamlı bir baskı yaratmaktır. Mobbing kapsamında ahlak ilkelerine uymayan davranışlar ile çalışanın performansının düşmesine ve direncinin azalmasına hatta işten ayrılmasına neden olmaktadır.

Mobbing, işyerinde çalışanlar veya işveren tarafından tekrarlanan bir tür saldırıyı ifade eder. Mobbinge maruz kalan insanlar saygısız ve zararlı bir davranışın hedefi haline gelir. Süreç içerisinde bir ya da birden çok çalışana karşı diğer çalışanlar ya da işveren

tarafından, şaka, alay etme, eleştiri, tehdit ve komplo gibi bir takım davranışlar sistematik bir şekilde tekrarlanır. Bu sistematik tacizin amacı karşı tarafı baskı altına almak ve sindirmektir. Davranışın kaynağı bir olay ya da durum değil doğrudan bir kişidir. Mobbingin en belirgin özellikleri arasında kasıtlı olarak yapılması ve sistematik bir tekrara dayanması sayılabilir. Bir başka özelliği ise en az altı aydan beri devam etmekte olmasıdır.

Davenport ve meslektaşlarına göre psikolojik bir taciz kabul edilen mobbing, bireyin diğer insanların kendi iradeleri içerisinde ya da iradeleri dışında karşısındaki kişiye yönelik toplaması ve sürekli olarak kötü niyetlerde bulunmak, alay etmek, itibarını zedelemek gibi yöntemlerle saldırgan bir ortama maruz bırakma eylemi olarak kabul edilmektedir (Yılmaz, 2008). Hoel, Zapf, Cooper ve Einarsen tarafından mobbing kavramı bir bireyi rahatsız etmek, aşağılamak, sosyal imajını zedelemek gibi amaçlarla gösterilen eylemler olarak tanımlanmaktadır. Mobbingin planlı bir şekilde gerçekleştirilmesinin nedenleri arasında davranışların belirlenen bir faaliyet ya da etkileşim halinde bulunulması veya sürecin birbiri ile ilişkilendirilmesi sayılabilir. Bir olgunun, olayın ya da durumun mobbing davranışı kabul edilebilmesi için mobbing ile karşı karşıya gelen mağdurun kendisini ifade etmesi noktasında bir karmaşa yaşamasından ileri gelmektedir. Mobbing temelde mağdur için gittikçe kötüye giden bir süreci ifade etmektedir (Güngör, 2008, s.16).

Mobbing terimi ilk kez Alman psikolog Heinz Leymann tarafından kurumda çalışan insanlara yönelik saldırıları ifade eden bir terim olarak kullanılmıştır. Leymann 1984'te hazırladığı raporda mobbingi işyerinde psikolojik şiddet ve işyeri zorbalığı olarak tanımlamıştır. Yasal olmayan şiddet uygulayan kalabalık anlamına gelen mob sözcüğü latince mobile vulgus'tan türetilerek mobbing adını almıştır. Mobbing iş hayatında maddi ve manevi birçok zarara yol açmaktadır. Günümüze yakın bir zamanda tanımlanan mobbing Kuzey Amerika dahil bütün Avrupa ülkeleri tarafından kabul edilmiştir (Özkul & Çarıkçı, 2010, s.14).

İşyerinde psikolojik taciz anlamına gelen bu terim, çalışma psikolojisi konusunda yapılan çalışmalarda, çalışanlar arasında rahatsız ve huzursuz edici davranışları, kötü davranışları kapsamaktadır. İşyerinde mobbing, kurum içerisinde de gerilimin artmasına ve çatışma ortamının oluşmasına neden olmaktadır. Sürekli stres ve huzursuzluk ortamı

kurum sağlığını da bozan ve çalışanların iř doyumunu dūřüren temel bir kurumsal sorundur. Sorunun devamında birey kurum ve iř yaşamından dışlanmaya başlar (Hirigoyen & akt; Tınaz, 1998).

Mobbing sūreci uzun, planlı, yıpratıcı bir sūretir. Gerçekleřtirilen çalışmalarda mobbing davranışları çođu zaman “bullying” olarak ele alınmaktadır. Bu iki kavram arasındaki farklılıkları tam anlamıyla açıklamasa da mobbing, bir grup tarafından tek bir bireye yōnlendirilen psikolojik taciz davranışlarını ifade ederken, bullying ise genellikle amirler tarafından astlarına yōnelik uygulanan saldırıları, bir diğer ifadeyle caydırma, sindirme gibi olumsuz davranışlar sergileyerek bireyi zayıflatmayı amaçlayan davranışları ifade eder (Gūn, 2009, s.27).

Psikolojik taciz konusunda yapılan tanımlar birbirinden farklıdır ancak çođu araştırmacı için bazı ortak noktalar bulunmaktadır. Bu ortak noktalardan ilki, psikolojik tacizin mağdur tarafından olumsuz kabul edilen saldırgan ve dūřmanca davranışlar içermesi iken ikincisi davranışların bir defalık ve birbirinden bağımsız olmasından ziyade belirli bir sıklıkta ve belirli bir sūre devam eden davranışlar olması gerektiğidir. Davranışların mobbing davranışı kabul edilmesi için bazı ۆzelliklere sahip olması gerekir. Bu ۆzelliklerden ilki, davranışın taciz edici ve eziyet verici boyutunun olmasıdır. Azarlamak, sitem etmek, sūrekli eleştirmek gibi davranışlar bu ۆzellik kapsamında ele alınır. Ayrıca mağdurla iletişimden kaçınmak, gōrmezden gelmek gibi davranışlarda somut olarak bu ۆzelliđin içerisinde yer alır. Mađdurun sosyal konumunu zedelemek ya da yok etmek adına dedikodu, hakaret ya da aşağılama gibi davranışlarda bu davranışlara ۆrnek olarak verilebilir. Gerçekleřtirilen alışmalar sonucu mobbing davranışının ortaya çıkışı için bu tūr davranışlara sahip bir failin varlığının yeterli olmadığı sonucuna ulaşılmıştır. Mobbing uygulayıcısının bu davranışları bilinçli ve kasıtlı bir şekilde gerçekleştirmesi ve bu kişinin diğer çalışanları da etkisi altına alabilecek gūte olması gerekmektedir. Mobbing davranışları gūnlük iř yaşamında tesadūfen karşılaşılabilecek davranış biçimleri olup psikolojik taciz davranışı sayılabilmesi için mutlaka kasıtlı ve sistemli gerçekleşmelidir. İř yaşamı içerisinde bulunan ortamda bu davranışları gerçekleştiren mobbing uygulayıcısı, diğer çalışanları da etkileyerek mağdurun mobbinge uğramasına neden olmaktadır (Ermumcu, 2011, s.34).

Mobbing davranışları “Negatif iletişimsel eylem” olarak tanımlanmaktadır. Ancak bu tanım anlaşılabilir olduğu gerekçesiyle Spamer tarafından eleştirilmiştir. Niedl, Spamer’den daha önce tanımlaması yapılan bu davranışların detayları üzerine yoğunlaşmış, tanımları geliştirmeyi hedeflemiştir. Ona göre bu davranışlar objektif olmayan değerlendirmelerle aşağılayıcı ve caydırıcı bir şekilde tanımlanmalıdır. Burada objektif olmayan bir değerlendirmenin sağlıklı olmadığını ileri sürülebilir. Çünkü mobbinge maruz kalan çoğu birey bu davranışlar karşısında çeşitli nedenlerle çalışmaya devam etmek zorunda kalmaktadır (Okur, 1994, s.18).

İşyerindeki davranışların mobbing davranışı sayılabilmesi için tekrarlanması ve süresi oldukça önem taşır. Alışkanlık haline gelen davranışlar, sık sık ve kasıtlı olarak gerçekleştirildiği takdirde mobbing davranışı sayılabilmektedir. Mobbing davranışının erken teşhis edilmesi gerçekleştirilen davranışın süresi dışında sonucu ve mağdur üzerindeki etkileri konusu önem arz etmektedir. Mağdur üzerindeki etkileri, davranışa karşı oluşan tahammül düzeyi ile ilgilidir. Her mağdurda bu düzey farklılaşır. Mağdurlardan bazıları mobbing davranışının en düşük düzeyde gerçekleşmesinde dahi yabancılaşırken, bazıları ise kendisine kasıtlı olarak gerçekleştirilen davranışın mobbing olmadığı konusunda rahat davranmaktadır. Bu konu ele alınırken mağdur tarafından bahsi geçen davranışların nasıl algılandığı önemlidir. Örneğin mağdur kendisini bir çeşit saldırıya ya da dışlanmaya uğramış hissediyorsa mobbing davranışının farkında olduğunun bir işaretidir. Ancak bazı mobbing mağduru bireyler bu davranışları aşağılayıcı olarak algılamamaktadır ve uygulayıcıya davranışlarına devam etmesi konusunda bir fırsat tanımaktadır.

Birebir mağduru hedefi haline getiren ve her şekilde sağlıksız olmasına neden olan psikolojik taciz davranışları, kendisine yönelik düşmanca eylemler olarak yorumlanabilir. Öznel değerlendirmelerden kaçınılarak durumun bilincinde olmak bu noktada önem kazanmaktadır. Mağdur kendisine karşı gerçekleştirilen davranışların tamamını mobbing davranışı olarak kabul ederse bu durum yalnızca psikolojik durumuna değil fiziksel sağlığına da olumsuz etkilerde bulunacaktır. Mobbing davranışının sistematik bir şekilde gerçekleşmesi psikolojik tacizin varlığını belirleyen hususlar arasında yer almaktadır. Mağdurun her yönden hakkını ihlale uğratan birçok davranış birbirine benzemeli ve birbiri arasında bağlantı bulundurulmalıdır. Bunun yanı

sıra bir kez gerçekleşen davranışlar tesadüf eseri sayılacağı için mobbing davranışı olarak kabul edilmemektedir (Atman, 2012, s. 17).

2.1.1. Mobbing Kavramının Tarihsel Gelişimi

1980 itibariyle iş yaşamında kullanılmaya başlanan mobbing terimi, endüstrileşmesinde etkisiyle ilk olarak Avrupa’da daha sonra ise tüm dünyada kendine yer edinmiştir. Kavram olarak 1980’lerde ortaya çıkmış olsa da iş yaşamının başından bu yana varlığını korur. Mobbing kavramını iş yaşamına dahil eden ve arasındaki ilişkiyi açıklamaya çalışan ilk kişi Dr. Heinz Leymann’dır. Ona göre mobbing; bir kişinin, bir veya daha fazla kişi tarafından sistematik bir şekilde düşmanca ve ahlak ilkelerine sığmayan şekilde bir iletişim dili kullanmasıdır (TİSK, 2012).

Terim olarak ele alındığında ilk olarak hayvan davranışlarını inceleyen Lorenz 1960’lı yıllarda bazı hayvan hareketlerini tarif etmek üzere kullanmıştır. Lorenz bu terimi “büyük bir hayvanın tehdidine karşı, daha küçük hayvan gruplarının sergilediği ve onu korkutmak üzere kaçırma hareketini açıklamak” üzere kullanmıştır. Heinemann ise çocukların okulda birbirlerine karşı hareket biçimlerini incelerken bu terimi “bir grup çocuğun tek bir çocuğa karşı yıkıcı hareketlerini” açıklamak amacıyla kullanmıştır (Çobanoğlu, 2005).

Leymann mobbing davranışını şu şekilde tanımlamaktadır:

“Mobbing, işyerinde bir veya birden çok kişi tarafından, diğer bir kişiye yönelik, çalışanı mağdur etmek üzere uzun süre devam eden (ay veya yıl), sürekli tekrarlanan düşmanca davranışlar sergileyen durumları göstermek üzere kullanılan bir kavramdır.” (Leymann & akt; Tınaz, "Identification of Mobbing Activities").

Mobbingle ilgili olarak ilk başta duygusal taciz anlamını taşıyan bir kavram nitelendirmesi Leymann tarafından İsveç’te İş Hayatında Güvenlik ve Sağlık” konulu bir rapor içerisinde kullanılmıştır. İşyerlerinde mobbing önceki yıllarda da bilindiği halde 1984’te yazılan raporla somut bir eylem halini almıştır. Psikolojik taciz konusundaki ilk kitap Leymann’a aittir. Daha sonra ise birçok ülkede konuyla ilgili araştırmalar yapılmıştır. Özellikle Hollanda, İngiltere, Fransa ve İtalya’da gerçekleştirilen araştırmalar işyerindeki psikolojik taciz aktörlerinin neden olduğu mağduriyet evrensel boyutta dikkat çekmiştir. Leymann konuyla ilgili ilk bilimsel çalıştırmayı gerçekleştirmiştir. Bu çalışmada hayvan bilimi tarafından kullanılan

mobbing sözcüğünden esinlenerek saldırganca karşı saldırı etrafında kalabalık yaratmayı ele almış, çeşitli nedenler ile çalışma arkadaşlarına yönelik gerçekleştirilen fiziksel ve psikolojik saldırıları ifade etmek için kullanmıştır. Mobbing terimi bireyin, hedef ya da mağdura karşı saldırgan tavırları olarak da kabul edilmektedir. Terim 1970’lerde öğrenciler arası düşmanca davranışları ifade eden *bullying* terimiyle aynı anlamda kullanılmaktadır. İşyerlerinde ise işveren ya da yönetici tarafından uygulanan düşmanca davranışları ifade eden mobbing terimidir (Kök, 2006, s.29).

Tim Field mobbing kavramını, bu davranışlardan zarar gören bireyin kendine güvenine ve kişiliğine yönelik gerçekleştirilen sürekli ve haince saldırılar olarak tanımlamaktadır. Mobbingi “hedef olarak belirlenen mağdurun kişiliğini öldürme çabası” olarak açıklamaktadır (Eratik, 2017, s.24).

Mobbing davranışı işyerlerinde çok eski dönemlerden bu yana yaşanmaktadır. Dünyanın bir çok yerinde ve birçok ülkede gerçekleşen mobbing, ortaya çıkış biçimi ve duyarlılık noktasında ülkeden ülkeye ve bölgeden bölgeye farklılık göstermektedir. ABD’de yaşayan antropolog Brodsky tarafından 1976 yılında “Taciz Edilmiş Çalışan” isimli bir kitap yazılmış, kitapta daha çok sıradan bir işçinin günlük yaşamındaki zorluklar ve bu zorlukların ortaya çıkardığı stres üzerinde durmuştur. Adams ise, zorbalık kavramını odağına almış, zorbalığı kusur bulma ve karşı tarafı aşağılama olarak tanımlamıştır. 1997’de zorbalığa maruz kalan bireylere destek olmak adına “The Andrea Adams Trust” adıyla bir örgüt kurmuş, işyerlerindeki zorbalık/mobbing davranışları üzerine çalışmalar gerçekleştirmiştir. Adams bu konuyla ilgili siyasi tavır göstermeden ve kar gütmekten bir çalışma gerçekleştirmesi nedeniyle diğerlerinden ayrılmaktadır (Göktürk & Bulut, 2020).

Mobbing süreç içerisinde genellikle mantığa ve etiğe uymayan, yaş, ırk, cinsiyet ayrımı gözetmeden gerçekleşen rahatsız edici davranışlar ile hedef olarak seçilen mağdura yönlendirilen davranışlardır.

İlk olarak Fransızcaya manevi taciz olarak çevirilen mobbing, ABD’de *bullying* ya da psikolojik terör adını almıştır. Avrupa Birliği üyesi olan birçok ülkede yasalarda yerini alan mobbing, hızla yaygınlaşmaktadır. İlerleyen tarihsel süreç içerisinde Amerika odaklı araştırmalar ve çalışmalarda başka terimler kullanılmaya başlamıştır. İşyerlerindeki olayların mobbing olarak adlandırılması daha uygun bulunmuştur.

Mobbing, daha stratejik tavırların olduğu, psikolojik baskı ve taciz politikalarını benimseyen işyeri psikolojilerini tanımlamada kullanılmaktadır (Leymann, The Content and Development of Mobbing at Work , 1996).

Son yıllarda konuyla ilgili kavramsal ve kuramsal çerçevede çeşitli çalışmalar-yapılmış ve konunun önemi ortaya konmuştur. Ancak her ne kadar psikolojik tacizin önemi açıkça belirtilse de kamuoyunda konuyla ilgili yeterli bir farkındalık ve bilgilendirme sağlanamamıştır. İskandinav ülkelerinde psikolojik taciz hakkında kamuoyunda bir farkındalık yaratılmış, hukuksal düzenlemeler yapılmıştır (Quine , 2003).

Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO) “İşyerinde Şiddet” isimli raporda mobbingi “İşyerinde psikolojik taciz, hedeflenen bir işçiye karşı cephe oluşturmak, grup halinde saldırmak” şeklinde tanımlanmaktadır. 2003 yılında mobbinge karşı tedbirlerin listesini içeren “Hizmet Sektöründe İşyeri Şiddeti Üzerine Bir Davranış Kodu” yayımlanmış bu raporda işyerinde psikolojik taciz ayrıntılı bir şekilde ILO tarafından açıklanmıştır. Özellikle Amerika ve Avrupa’da son yıllarda dikkati üzerine toplayan konulardan birisi de mobbing kavramıdır. Mobbing terimi üzerine henüz bir isim birliği sağlanamamış olmakla beraber genel tanımlama işyerinde bir veya birden çok üst ya da üçüncü bir kişi tarafından sistemli olarak ve düşmanca, onur kırıcı ve süreklilik gösterecek şekilde gerçekleştirilen, karşı tarafı psikolojik olarak yıldırma davranışlarıdır.

Bu kavram ilk olarak Lorenz tarafından 1960’larda hayvan davranışlarını incelerken kullanılmıştır. Lorenz, küçük hayvan gruplarının kendilerinden daha büyük ve yalnız bir hayvana karşı örgütlenme ve saldırıya geçme durumunu bu kavram ile açıklamaya çalışmıştır. Ardından ise Heinemann mobbing kavramını çocuk grubunun yalnız bir çocuğa karşı olumsuz tutumlarda bulunması ve zarar vermesini açıklamak üzere kullanmıştır. Her iki kullanımında grup oluşturan bireylerin tek başına kalan bireye karşı bir saldırıda bulunması ve devamında zarar vermesini açıklamaya çalışması ortak bir anlamı ortaya çıkarır (Atman, 2012, s.4). Türkçe’de tam bir karşılığı yoktur ancak rutin kullanımında “birine karşı cephe oluşturma, duygusal saldırıda bulunma” olarak tanımlandığı söylenebilir. Türk Dil Kurumu mobbing olgusunu “bezdirici” olarak ifade etmektedir (TDK, 1998).

Leymann mobbing olarak kabul edilen davranışları 45 başlık altında şu şekilde sıralamaktadır;

1. İdarecinin yani çalışanın üstünün, çalışanın kendisini ifade etmesi için sahip olduğu olanakları kısıtlaması
2. Çalışanın sürekli olarak sözünün kesilmesi
3. Çalışanın kendini ifade etmesi için sunulan fırsatların birlikte çalıştığı iş arkadaşları tarafından kısıtlanması
4. Çalışanın azarlanması veya çalışana hakaret edilmesi
5. Çalışanın işyerinde sürekli eleştirilmesi
6. Çalışanın özel yaşamının işyerinde sürekli eleştirilmesi
7. Çalışana telefon aracılığıyla saldırılması
8. Çalışanın sözlü olarak tehdit edilmesi
9. Çalışanın yazılı olarak tehdit edilmesi
10. Çalışana karşı onur kırıcı davranışlar veya el kol hareketleri ya da yüz ifadeleri yaparak onun rahatsız edilmesi
11. Çalışana karşı gerçeği yansıtmayan imalarda bulunulması
12. Çalışan konuşurken onunla ilgilenilmemesi ve onun iletişim kurmasına izin verilmemesi
13. Başka bir çalışanın onunla konuşmasına izin verilmemesi
14. Çalışanın iş arkadaşlarından daha uzak bir yere yerleştirilmesi
15. İş arkadaşlarının çalışana ilgilenmelerinin yasaklanması
16. Çalışana işe yaramayan biri gibi davranılması
17. Çalışanın arkasından konuşarak iletişim kurduğu kişilere kötülenmesi
18. Çalışan hakkında dedikodu yapılması ve bunun yayılması
19. Çalışanın gülünç duruma düşürülmesi
20. Çalışanın psikolojik rahatsızlıkla suçlanması
21. Çalışanı psikolojik tedavi görmeye zorlayacak davranışlarda bulunulması
22. Çalışanın eğlence düşkünü gibi gösterilmesi

23. El ve yüz hareketleriyle veya sözlü olarak çalışanı taklit edip onun gülünç duruma düşürülmesi
24. Çalışanın siyasî veya dinî görüşüne saldırılması
25. Çalışanın özel yaşamı ile alay edilmesi
26. Çalışanın tabiiyeti ile alay edilmesi
27. Çalışanın işten ayrılmaya ve böylece özgüvenini kaybetmeye zorlanması
28. Çalışanın haksız ve kırıcı bir şekilde eleştirilmesi
29. Çalışana sahip olduğu özrü ile ilgili sorular sorulması
30. Çalışana telefonda hakaretler veya küçük düşürücü sözler sarf edilmesi
31. Çalışanın cinsel tercihlerinin eleştirilmesi
32. Çalışana işiyle ilgisiz işler verilmesi
33. İşyerindeki her türlü işi çalışana vererek kendi işini yapmasına ve kendi işini düşünmesine engel olunması
34. Çalışana anlamsız işler verilmesi
35. Çalışanın yapabileceğinin altında iş verilmesi
36. Çalışana sürekli yeni işler verilmesi
37. Çalışanı küçük düşürecek işler verilmesi
38. Çalışanı küçük düşürmek amacıyla onu aşan görevler verilmesi
39. Çalışanın sağlığına elverişli olmayan çalışma ortamında iş görmeye zorlanması
40. Çalışana fiziksel şiddet içeren davranışlarda bulunulması
41. Çalışana önemsiz sayılan ceza niteliğinde ders verilmesi
42. Fiziksel kötü muamele uygulanması
43. Çalışanı maddî anlamda zarara uğratacak davranışlarda bulunulması
44. Çalışanın evinde veya işyerinde fiziksel zarara uğramasına neden olunması
45. Cinsel istismar (Leymann, Identification of Mobbing Activities, 2023).

Günümüzde mobbing kavramı, sistemli ve süreklilik arz eden bir sıklıkta çalışanı sindirme amacıyla kişinin özgüvenine psikolojik bir saldırıyı ifade eder. Yine günümüz modern dünyasında mobbing tüm dünyada bilinen psikososyal bir olgudur. Dünyanın her yerinde ve iş ayrımı yapılmaksızın tüm çalışanlar mobbing riski altındadır. Gerçekleştirilen çalışmalar mobbing davranışının %5-90 arasında değişiklik gösteren bir sıklığa sahip olduğunu göstermiştir. Ülkemizde psikolojik taciz 2000’li yılların başında tartışılmaya başlamıştır. Gerçekleştirilen çalışmaların ilki kavramsal boyutlardadır. Ancak son yıllarda konuyla ilgili görgül çalışmalar da artmaya başlamıştır. 1980’de İsveçli hukukçu Heinz Leymann tarafından fark edilen bu olgu, çalışanların psikolojik ve fiziksel sağlığını bozmakta ve işyerini güvenli bir çalışma ortamı olmaktan uzaklaştırmaktadır. İşyerinde şiddet konusu ele alındığında öncelik olarak cinsel şiddetin akla gelmesi ve yasal düzenlemelerin bu alanda yapılması, bilim adamlarının çalışmalarını bu alana yöneltmesine neden olmuş özellikle son yıllarda bu alanda gerçekleşen eylemlerin yaygınlaşması nedeniyle alana daha fazla yoğunlaşmıştır.

2.2.Mobbing Süreci

İşyerinde meydana gelen her olumsuz davranış psikolojik taciz olarak algılanmamalıdır. Psikolojik tacizden söz edebilmek için davranışın bazı özellikler içermesi gerekir. Bu özellikler arasında, ilgili davranışın işyerinde gerçekleşmesi, sistemli bir şekilde ve süreklilikle tekrarlanması, kasıtlı olması, yıldırma, pasifize etme amacı taşıması ve mağdurun kişiliğin, mesleki konumun veya sağlığına zararlı olması gerekmektedir (ÇSGB, 2013).

Mobbing çeşitli ve çok sayıda kademedен oluşan bir süreci ifade etmektedir. Bu süreç dahilinde psikolojik etkenler etkileşim halindedir ve mağdurun sağlığını olumsuz yönde etkilemektedir. Her çalışanın mobbing karşısında gösterdiği dayanma, tahammül düzeyi farklıdır. Bir mağdur için katlanılabilen bir davranış başka bir mağdur için katlanılamaz olabilir. Dolayısıyla mobbinge maruz kalan bireyin bu davranışlara tahammül düzeyi düşük ise genellikle kişilik benlik kaybı gibi durumlar ile karşılaşabilir. Bunun yanı sıra mobbing bireysel bir olgu olmaktan daha çok sosyal bir psikolojik süreci ifade eder. Zaman içerisinde sürekli olarak artan olumsuz etkileri bulunmaktadır (Cemaloğlu, 2007, s.41).

Mobbing, genel anlamda rahatsız edici tutum ve davranışlarla kendini göstermektedir. Zaman ilerledikçe daha zararlı olmaya başlar ve hız kazanır. Bu süreç içerisinde mobbingin belirtilerinin bilinmesi oldukça önemlidir. Genel anlamda mobbing bireyin saygısız ve zararlı davranışa hedef olması ile başlar. Karşılaştığı sistemli baskı sonucu bireyde yabancılaşma duygusu kendisini gösterir. Mobbing sürecinin anlamlandırılabilmesi için işyerinde görülen ve mobbingin nedenlerini oluşturan tutum ve davranışların belirlenmesi gerekir. Bu davranışlardan bazıları olumsuz olarak kabul edilmesine rağmen, bazıları ise normal kabul edilmektedir. Genellikle bu tür bir davranışta bulunan bireyin bunu tek seferlik gerçekleştirdiği kabul edilir, anlayışla karşılanır. Ancak davranışlar uzun bir süre tekrarlanırsa kasıtlı gerçekleştirildiği görülür ve davranışa yüklenen anlamlar değişir (Tınaz, 2006, s.17).

Bu çatışmanın bir mobbing süreci oluşturması zorunlu olmamakla beraber uzlaşma sağlanamazsa mağdur ve uygulayıcı arasında iktidar mücadelesi başlamaktadır. İktidar mücadelesi çatışmanın gerçek nedenini geri planda bırakır ve giderek kişiselleşmesine neden olur. Mağdur ve uygulayıcının davranışları birbirine zarar verecek şekilde değişmeye başlar ve iletişimin kesilmesi ile beraber çalışma ortamı huzursuzluğa teslim olur. Sevilen iş arkadaşı zamanla kimsenin konuşmak istemediği birisi haline gelir. Sürecin doğal bir sonucu olarak mağdur önce kendisine sonra da iş çevresine karşı yabancılaşmaya başlar. Bu yabancılaşma sonucu mağdurda işe karşı bıkkınlık, yılgınlık, kayıtsızlık gibi olumsuz düşünceler ortaya çıkar. Performans düşüklüğü yaşayan mağdur işten ayrılmaya kadar gidebilir. Örgüt içerisindeki iş doyumunda ve işe bağlılığında azalma yaşar (Bozbel & Palaz, 2007, s.7).

Çalışanlar ya da üstler ve astlar arasındaki uyumsuzluğun çatışmaya dönüşmesi sonucu ortaya çıkan mobbing sürecinde çözüm aşamasına geçilebilmesi için öncelikle uyumsuzluğun nedeninin bulunması gerekmektedir. Uyuşmazlık temelde insanların farklı düşünce ve kişilik yapılarının çatışması ile oluşmaktadır. İşyerlerinde oluşan uyumsuzluk ise işverenin işçiler ile arasındaki çatışma ya da işçilerin kendi içlerindeki çatışmalar olarak tanımlanmaktadır. İşyerlerinde gerçekleşen mobbing davranışının altında birçok neden bulunmaktadır. Ancak genel anlamda işyerinde ya da çalışma ortamında organizasyon yapılanmasının sağlıklı olması dolayısıyla gerçekleştiği ileri sürülmektedir. Sürekli bir stres ortamı içerisinde bulunan işçilerin mobbing mağduru ya da mobbing uygulayıcısı olması mümkündür. Mobbingin zararları arasında kurum

içerinde çalışma huzurunun bozulması, mağdurun iş veriminin düşmesi, görevini ve işini gerektiği gibi yapmaması ya da hatalı yapması gibi nedenler yer almaktadır (Ermumcu, 2011, s.28).

Mobbing temelde duygusal bir saldırı olarak kabul edilmektedir. Süreç ise kişinin saygısız ve zararlı davranışlara maruz kalması ile başlar. Sürecin başından sonuna kadar kurban seçilen kişiye sistemli olarak sık sık duygusal bir saldırı gerçekleştirilmekte, açık bir şekilde gururu lekelenmekte, söylenti çıkarılmakta, dedikodu yapılmakta, iftira atılmakta ve toplum içerisinde fiziksel ve ruhsal olarak aşağılanmaktadır. Kurban olarak belirlenen kişinin güvenilirliğine, mesleki yeterliliğine ve sağlığına karşı kasıtlı bir saldırı gerçekleştirilmektedir. Psikolojik taciz olarak nitelendirilen bu eylemler sonucu mağdur yıldırma ve baskı davranışlarının doğal bir sonucu olarak psikolojik ve sosyal olarak çöküş içerisine girmektedir. Burada düzeyi her geçen gün artan baskı ve çöküşü denge altında tutmaya çalışan mağdurun, işe geç gelme, hastalık izni alma gibi yöntemleri kullanarak işten uzaklaşmaya başladığı görülebilir. Bu süreç dahilinde birey işe karşı bıkkınlık ve yılgınlık gibi olumsuz duygular beslemektedir. Sürecin ilerlemesi ise istifaya kadar gidebilmektedir. İş doyumunun ve bağlılığın azalmaya başlaması bireyin fiziksel sağlığını da olumsuz yönde etkilemektedir (Solmuş, 2008, s.31).

2.2.1. Mobbing Tipolojisi

Heinz Leymann, işyerinde yaşanan mobbingin belirlenmesinde 45 farklı belirti ileri sürer (Leymann & akt; Tınaz). Bir işyerinde gerçekleşen mobbingin varlığına dair belirtiler iki farklı grupta ele alınmaktadır.

2.2.1.1. Davranışsal Belirtiler

Mobbingin belirtileri arasında ilk olarak davranışsal belirtiler gelir. Davranışsal belirtiler arasında; telefon, bilgisayar gibi işyerinde bulunan mağdura ait eşyalar kaybolmaya başlar ya da bozulur. Çalışanlar arasındaki tartışmalar çoğalır. Bireyin sigara, alkol gibi rahatsızlık duyduğu bazı maddeleri kullanan çalışanlar masalarında bu maddeleri tüketmeye başlar. Mağdur başka bir odaya girdiğinde konuşmalar kesilir ya da konular değiştirilir. Mağdur ile ilgili gelişmeler kendisi dışında gerçekleşir (Tınaz, 2006, s.19).

Çeşitli söylemler ileri sürülür, dedikodu yapılır. Sürekli olarak gerçekleştirdiği işlerin dışında yetenek ve becerilerinin kapsamına girmeyen işler tanımlanır ve zorla yaptırılır.

Yapılan her iş en ince detayına kadar gözlemlenir ve eksik aranır. Mağdurun mesai saatleri, molaları ve telefon konuşmaları kontrol edilmeye başlar. Devamlı bir eleştiri söz konusudur. Sözlü ya da yazılı hiçbir talebi dikkate alınmaz, yanıt verilmez. Üstler veya iş arkadaşları tarafından mağdur, sürekli bir kışkırtma ile karşılaşır ve kontrolünü kaybetmesi amaçlanır. Bağlı bulunduğu şirketin özel kutlamalarına ve sosyal faaliyetlerine davet edilmeyen mağdurun dış görünüşü veya giyim tarzı ile alay edilir. Mağdurun işle ilgili bütün önerileri reddedilir. Alt düzeyinde çalışanın kendisinden daha yüksek bir ücret alması gibi durumlar söz konusu olabilir. Ancak her mobbing de bu davranışsal belirtilerin aynı anda bulunması gerekmez. Kasıtlı ve sürekli olarak tekrarlanan davranışlar, mobbinge neden olur ve mağdur iş yaşamından uzaklaşmaya başlar. Bu davranışlar her bireyde aynı sonuçlara neden olmaz. Bir çalışan tarafından bu davranışlar bir problem unsuru oluştururken başka bir çalışan için hiçbir problem oluşturmayabilir. Çalışan bu davranışlardan rahatsızlık duyarsa mobbing ortaya çıkar (Charmaine, 2004).

2.2.1.2. Fizyolojik Belirtiler

Mobbingin davranışsal belirtileri dışında bir işyerinde mobbingin varlığına işaret eden fizyolojik belirtiler yer alır. Fizyolojik belirtiler arasında; sıkıntı, panik durumu, depresyon, baş ağrısı ve baş dönmesinin yanı sıra hafıza kaybı ve odaklanmada sorunlar sayılabilir. Kaşınma, kızarma gibi deri hastalıkları da fiziksel belirtiler arasındadır. Tüm bunlara ek olarak gözlerin yaşarması, görmede bulanıklık, boyun ve sırtta ağrı, hızlı ve düzensiz kalp çarpıntıları ve devamında kalp krizi riskinin yükselmesi örnek verilebilir. Solunum ile ilgili bazı belirtilerde yaşanmaktadır. Bu belirtiler arasında nefessiz kalma ya da nefes alamama sayılabilir. Mobbingin fizyolojik belirtileri arasında bağışıklık sisteminin zayıflaması da görülebilir.

Leymann, mobbing hareketlerinin tipolojisini, mağdur üzerindeki etkilerini 5 kategoride tanımlamaktadır (Leymann, The Content and Development of Mobbing at Work , 1996).

1. Kategori: İletişime yönelik saldırıları kapsar. Bu doğrultuda kişinin çevresiyle iletişimini sınırlamaya yönelik davranışlar, sürekli sözünün kesilmesi, toplum içerisinde yüksek sesle azarlanması, karar süreçlerinin dışında tutulması, sözel saldırı ve tehdit alması gibi davranışlar bu kategoride yer alır.

2. Kategori: Sosyal ilişkilere yönelik saldırılardır. İş arkadaşlarının veya amirlerin mağdurla konuşmaması, yokmuş gibi davranmaları, odasının diğerlerinden izole bir yere taşınması gibi davranışlar bu kategoride yer almaktadır.
3. Kategori: Kişisel imajına yönelik saldırıları içerir. Mağdurun hakkında söylentiler yayılması, bir özrüyle alay edilmesi, konuşmasıyla, yürüyüşüyle, etnik kökeniyle ilgili alaycı espriler yapılması, isim takılması gibi davranışlar bu kategoride yer almaktadır.
4. Kategori: Mesleki kariyerine yönelik saldırıları kapsar. Mağdura ya hiç iş verilmemesi ya da kapasitesinin altında veya çok anlamsız işlerin verilmesi gibi davranışlar bu kategoride yer almaktadır.
5. Kategori: Sağlığına yönelik saldırılardır. Mağdurun, tehlikeli, ağır ve zor işler yapmaya zorlanması, şiddet hatta doğrudan cinsel taciz uygulanması gibi davranışlar bu kategoride yer alır.

2.2.2. Mobbing Aşamaları

Mobbing anlık değil bir süreç dahilinde gerçekleşen olaydır. Mobbingin gelişim evreleri ülkeden ülkeye değişir. Bunun nedeni her ülkenin kültürel olarak birbirinden farklarının bulunmasından kaynaklanır. Mobbing dinamik ve canlı bir süreçtir. Giderek artan bir etkiye sahiptir ve mağdur tarafından dayanılmaz boyutlara ulaşabilir. Bu çalışmada mobbingin aşamaları “İtalyan – Ege Modeli” üzerinden açıklanacaktır. İtalyan-Ege Modeli 'ne göre mobbing altı aşamada gerçekleşir (Çobanoğlu, 2005, s.32).

2.2.2.1. 1.Aşama: Niyetlenen Çatışma Durumu

Birinci aşamada kurban belirlenmiş durumdadır. Kurbanı doğru bir eğilim gerçekleşmiştir. Burada hedeflenen üste çıkmak değildir, kurbanı psikolojik olarak yıldırmaaktır. Birinci aşamada yaşanan tartışmalar işle ilgili değil özel hayata doğru kaymıştır. Bir anlaşmazlık, sorun yaratan bir olay yaşanır, henüz gerçekleşen bir mobbing davranışı olmasa dahi verilen tepkiler tacize dönüşme potansiyeline sahiptir. Henüz mobbing olgusu tam olarak yok olsa da sıkıntılı geçen bir olay sonrası bazı tepkiler mobbing davranışı anlamına gelebilmektedir. Mağdur bu olay karşısında asi, muhalif ve psikolojik olarak sorunlu gibi ifadelerle dışlanmaya başlanır.

2.2.2.2. 2.Aşama: Mobbingin Başlaması

İkinci aşamada psikosomatik rahatsızlıklar tam anlamıyla görülmez. Kurban kendisini sorgulama aşamasındadır. Neler olup bittiğini anlamlandırmaya çalışır. İş arkadaşlarının kendisine karşı değişen davranışlarının nedenlerini merak eder ve şaşkındır. Anlaşmazlıkların ortaya çıkışını mağdur kendi içerisinde anlamlandırmaya çalışırken, diğer yandan mobbing failleri tarafından izole edilmeye ve karalanmaya başlanmıştır. Burada hedeflenen mağdurun işten uzaklaştırılmasıdır. Sürekli ve uzunca bir davranışla mağdura yönelik psikolojik saldırılar ve saldırgan davranışlar bu aşamada sergilenir. Mağdurun iş yaşamındaki çevresi ile muhabbetinin kesilmesi sağlanır. Sağlıklı bir iletişim ortamının yok edilmesiyle mağdurun her zaman yerine getirdiği görevleri yapması da engellenmeye başlar. Bu tür saldırganca eylemlerin başlamasıyla mağdur işten daha çok uzaklaşmaya başlar.

2.2.2.3. 3.Aşama: İlk Psikosomatik Rahatsızlıkların Görülmesi

Kurban ya yemek yemez ya da aşırı yemek yer. Bir iştahsızlık ya da bir aşırı yeme davranışı görülür. Yalnızca işyerine ve iş arkadaşlarına karşı değil kendine karşı da güvenini yitirmeye başlar. Uyku düzeni bozulur ve hazımsızlık gibi sağlık sorunları yaşar. İşe gitme noktasında kendisi ile savaşıyor ve bu durumu düzeltmeyeceğini düşünerek kendini daha da zorlar. Yönetim de psikolojik taciz sürecine ortak olur.

1.2.2.4. 4.Aşama: Yönetimin Hatalı Tutumu ve Mobbingi Görmezden Gelmesi

Bu aşama mobbingin açık açık sergilendiği aşamadır. İnsan kaynakları yönetimi birimi de mobbingi uygulama noktasında kurbanı karşı yer almıştır. Performansı her geçen gün daha da düşen kurbanın performans değerlendirmeleri de düşük seviyede belirlenmektedir. Kurban işe geç gelme ve artan izin kullanımı gibi yıldırma belirtilerini taşımaya başlamıştır. Mobbinge maruz kalan birey, sistemli ve yıpratıcı davranışlara olumsuz tepkiler vermeye başlar. Zor bir insan ya da ruh hastası gibi ithamlarla etiketlenmektedir. Yönetim olaya herhangi bir taraf olarak katılmamış dahi olsa çoğunlukla görmezden gelmektedir. Bu durumu yanlış değerlendirmeye açık bir hale getirir ve negatif döngü ile yönetimde mobbinge bir ortak olarak katılmış olur.

2.2.2.5. 5.Aşama: Kurbanın Psikolojik ve Fiziksel Sağlığının Kötüleşmesi

Beşinci aşamada tam anlamıyla bir depresyon yaşanmaya başlamıştır. Psikiyatrist gözetiminde ilaçla tedavinin başlandığı aşama olarak da bilinir. Fakat uygulanan bu tedavi geçici bir rahatlama neden olmaktadır. Tam anlamıyla bir düzelme görülemeyeceği için bu aşama da kurban daha da kötüye gitmektedir. Yine bu aşamada kurban her şeyin sorumlusunu kendisi olarak görmeye başlar. Yaşadığı dünyayı adaletsiz, kötü ve kirli bulur.

2.2.2.6. 6.Aşama: İşten Ayrılma

Bu aşama mobbing sürecinin son aşamasıdır. İşten istifa ya da kovulma burada gerçekleşir. İstifa edilmesi ya da ettirilmesi, erken emekliliğe zorlanması gibi olaylar kurbanın daha büyük travmalar yaşamasına neden olur. Yönetim tarafından da desteklenmeyen mağdur için mobbing döngüsü hızlanmaktadır. Sonuçta mağdur ya işten kovulur ya da zorunlu olarak istifa eder. Duygusal gerilimin yaşanması sonucu mağdurda travma sonrası stres bozuklukları ve psikosomatik hastalıklar oluşur.

2.2.3. Mobbingin Tarafları

Psikolojik taciz, ülkeden ülkeye değişmekle beraber kültür farkı gözetmeden tüm işyerlerinde ortaya çıkabilir. Çalışma hayatına dahil olan herkes potansiyel bir mobbing mağdurudur. İşyerinde gerçekleşen mobbing, uygulayanlar, mağdurlar ve izleyiciler olarak üç tip rol içerir. Dolayısıyla çalışma hayatına dahil olan her birey bu roller kapsamında mobbing içerisinde rol oynamaktadır (Kök, 2006, s.17).

Mobbing süreci hiyerarşik olarak dikey, aynı kademede bulunan çalışanlar arasında olarak yatay düzlemde gerçekleşebilmektedir.

2.2.3.1. Mobbing Uygulayıcı (Fail, Tacizci, Zorba)

Mobbing davranışı gerçekleştiren bireyler üzerine yapılmış psikolojik bir araştırma bulunmamaktadır. Ancak neden mobbing uyguladıkları üzerine yapılan araştırmalar, uygulayıcıların psikolojik durumlarını ele almaktadır ve bu araştırmalar sonucunda mobbing uygulayıcılarının kendi eksik yönlerini gidermek üzere başkalarına yöneldikleri görülmüştür. Mobbing davranışında bulunan bireyler yönetici, amir ya da patron olmanın yanı sıra çalışma arkadaşı da olabilmektedir. Gerçekleştirilen çalışmaların sonucunda mobbing faillerinin genellikle amirler olduğu saptanmıştır.

Mobbinge eğilimli olan bireylerin bazı ortak karakter özellikleri bulunmaktadır. Birçoğu psikolojik taciz davranışlarını bir strateji olarak benimsemekte ve rakip olarak gördükleri kişilere zarar verebilmek adına mağdur konumuna getirmektedir. Genel anlamda mobbing uygulayıcılarının kıskançlık duyguları çok gelişmiş durumdadır ve düşmanlıktan zevk duyarlar, kendilerini ayrıcalıklı kabul ederler. Bunun yanı sıra bazı benzer kişilik özellikleri olarak zorunlu yalancılıkları, seçmece hafızaları, inkara yönelmeleri sayılabilir. Mobbing uygulayıcıları vicdan düzeyi düşük, bencil, güce eğilimli olmalarının yanı sıra çoğunlukla da mantık ölçütlerine uymayan bireylerdir. Failler kendi kişiliklerindeki ya da yeterliliklerindeki eksikleri giderebilmek üzere psikolojik taciz davranışlarını gerçekleştirmektedir (Ergenekon, 2006, s.25).

Mobbing uygulayıcıları genellikle kötü niyetli olması ve yükselme arzuları nedeniyle hileli davranışlarda bulunmaya devam ederler. Kontrolcülükleri yüksektir, korkak ve agresif bir yapıya sahiptirler. Bünyesinde barındıkları işyerinde kendilerinin güç uygulayıcısı olduklarına dair bir inançları vardır. Gerilimden ve kaostan beslenirler, stresli bir ortam arayışındadırlar. Yönetici dahi olsalar liderlik özelliklerine sahip değildirler. Sadist bir kişilik özelliğine sahiptirler. Özel hayatlarında yaşadıkları etiketlenme ve dışlanma nedeniyle kurumsal kimliklerini başkaları üzerinde kullanmaya eğilimlidirler. Kurumsal kimlik kullanımında özellikle kendisinden alt düzeyde yer alan çalışma arkadaşlarına karşı saygısız ve kaba davranışlarda bulunabilirler. Genellikle önyargılıdırlar. Mobbing uygulayıcıları birbiriyle aynı kişiliğe sahip değildir ancak birbiriyle benzer davranışlar sergilerler. Mobbing uygulayıcıları, narsis, hiddetli, iki yüzlü, megaloman, hayal kırıklığına uğramış olarak beş tipte ele alınabilir (Bozbel & Palaz, 2007, s.19).

Narsist mobbing uygulayıcıları, duymaya tahammül edemedikleri acılarını ve kabullenemedikleri içsel çatışmalarını başkalarına mal ederek dengesini sağlamaya çalışır. Kendilerini kusursuz gördükleri için her şeyin en iyisine ve güzeline layık olduklarına inanırlar (Hirigoyen & akt; Tmaz, 1998).

Leymann'a göre mobbingin failleri kendi yetersizlikleri ve eksiklerinin giderilmesi amacıyla mobbinge başvururlar. Failler adını ve konumunu korumak üzere kompleksli bir psikoloji içerisinde. En sık rastlanılan mobbing uygulayıcı tipleri sırası ile fesatçı,

hiddetli, megaloman, sadist, zorba, korkak, eleştirici ve hayal kırıklığına uğramış bireylerdir.

Mobbing uygulayan kişiler genellikle gerçeklikten kopuk ve gösterişli bir hayalde yaşayan, sürekli diğer insanlardan kendini üstün gören kimselerdir. En önemli kişilik özellikleri, sınırsız başarı arzusu, zenginlik ve güç elde etme tutkusudur. Sürekli bir takdir bekleme durumuna sahip olan narsist mobbing uygulayıcıları kendilerine hayranlık duyulmasını isterler. Bu beklentilerini karşılamayan bireylere karşı son derece acımasız olabilirler ve mobbing bu noktada ortaya çıkar (Peck & Scott, 2003).

Hiddetli mobbing uygulayıcıları ise içindeki öfkeyi engellemekte zorlanır ve problemleri ile başa çıkamazlar. Bu yüklerin altında ezilen uygulayıcılar başkaları ile ilgilenerken bir anlığına dahi olsa kendi problemlerinden uzaklaşırlar. Bu tip mobbing uygulayıcıları tipik bir mobbingcidir. Karakterleri duygularını kontrol etmelerine müsaade etmez bu nedenle hiçbir sebep bulunmazken sürekli bir bağırma çağırma durumundadırlar. Genellikle karşısındaki kişinin duygu ve düşüncelerini küçümser ve işlerini kaybetmeye ya da değiştirmeye yönelik tehditler savururlar. Tam da bu nedenle çalışma ortamında korkulan bir kişilik olarak algılanırlar. Kendilerini ise ulaşılamaz ve ilişki kurulamaz özel biri olarak görürler. Hiddetli mobbing uygulayıcıları kendi söyledikleri dışında bir şeyin yapılmasını istemezler. Kendilerini patron ya da amir olarak görürler ve bunu sürekli olarak tekrarlar (Couling & akt; Tınaz, 2005).

İki yüzlü mobbing uygulayıcıları, başkasının üstünlüğünü, başarısını ve terfisini asla kabul etmezler. Bu nedenle sürekli bir kötülük düşünmektedir. Kurban olarak belirlediği kişinin stres düzeyini arttırmak için yeni yollar bulurlar. Gerçekleştirdikleri bütün davranışları bilinçli ve kasıtlı olarak yaparlar. Saldırgan tutumlarını gizlemek için gülümserler ve iyi görünürler. Bu nedenle de iki yüzlü olarak adlandırılırlar. Mağdura ise hiçbir zaman esnek davranmazlar.

Mobbing uygulayıcıları 4.tipi ifade eder. Bu uygulayıcılar kendilerine asla güvenmezler, saldırgan, nefret dolu bir davranışla bu güvensizliklerini karşısındaki bireye yansıtırlar. Kişiliklerinin en önemli özelliği başkasına duydukları kıskançlıktır. Bu kişilik yapısına sahip mobbing uygulayıcıları, bireysel farklılıklara ve beceri ile yeteneklere önem vermezler. Kendilerini büyütme ve olduğundan farklı gösterme noktasında ciddi bir güç kullanırlar. Bu profildeki mobbing uygulayıcıları mağdura karşı; aniden tüm ilişkileri

kesmek, toplantılara katılımın engellenmesi, verdikleri bilgileri değiştirmek, çağrılara cevap vermemek, duyulamayacak kadar alçak sesle konuşmak, yorumlanması güç yanıtlarla akıl karıştırmak gibi davranışlar sergilemektedirler. Kořullara göre yeni kurallar uyduran ve uydurdukları bu kurallara kendileri dışında herkesin uymak zorunda olduğunu dūřünen megaloman mobbing uygulayıcıları bōylelikle işyerindeki başarılarıyla kariyer yolları açık olan hedeflerinin kariyer yolarını kapatmaya çalışmaktadırlar (Kocaoęlu, 2007).

Mobbing uygulayıcılarının son tipi olarak kabul edilen hayal kırıklığına uğramış uygulayıcılardır. Bu tip uygulayıcılar çalışma hayatı dışında meydana gelen bütün olumsuzluklar, yetersizlikler ve kötü deneyimler işyerindeki bireylere yansıtılmaktadır. Kıskançlık duygusu ve kendini yetersiz görme bu uygulayıcıların en önemli kişilik özelliklerindedir. Özel yaşamında mutsuz ve başarısız olan bu uygulayıcılar, iř yaşamına bu duygularını taşımaktadır. Kendi gibi olumsuz durumları ve duyguları yaşamayan insanları dūřman olarak görmektedir.

2.2.3.2 Mobbing Mağduru (Kurban)

Mobbing tüm ũlkelerde ve tüm kũltũrlerde gōrũlebileceęi için mobbing mağduru olmak da her birey için olası bir durumdur. Farklı işyerlerinde farklı Őekillerde mobbing gerçekleşebilmektedir ancak sũre genel olarak benzer özellikler taşır. Mobbinge maruz kalan bireylerin çoğunun ũstũn ũzelliklere sahip olduğu, zeki, başarı odaklı ve yaratıcılığının yũksek olmasının yanı sıra içine kōrũ kōrũne bağlılığı, dũrũstlũęũ ve kendine gũveni sağlam bireyler olduğu ileri sũrũlũr. Bunlara ek olarak bu bireylerin, iyi niyetli, politik olmayan, sosyal ve ũzel hayatlarında sorun yaşamayan, kendine saygı duyan ve yeterlilik dũzeyleri yũksek kişiler olduğu dũřũnũlmektedir (Ergenekon, 2006, s.29).

Mobbing sũrecinde kurban rolũnũn oynanmasında bir kişilik tiplemesi bulunmamaktadır. Ancak dōrt farklı tipte kişi, kurban olma potansiyeline sahiptir. Bu tipler arasında ilk olarak erkek bireylerin çoğunlukta olduğu bir işyerinde tek kadın çalışan olması ya da kadın bireylerin çoğunlukta olduğu bir işyerinde tek erkek çalışan olması nedeniyle yalnızca bir kişi tipi sayılabilir. Bu sınıflandırma cinsiyet temellidir. Mağdur olma potansiyeline sahip ikinci tip acayiplik durumu taşıyan bireyi ifade eder. Çalışma arkadaşlarından bir Şekilde farklı olan bu birey, başkalarıyla kaynaşma

noktasında zorluk çekmektedir. Farklı tarzda giyinen bir kişi olabileceği gibi bir fiziksel engele sahip bir kişi de olabilir. Örneğin bir işyerinde evlilerin çoğunluğu oluşturduğu bir çalışma ortamında bekarlar mobbinge maruz kalabilir. Alt kültüre ya da azınlık bir gruba dahil olmak da bireyin mobbinge uğrama olasılığını yükseltmektedir. Mağdurun kişilik yapısı psikolojik taciz olgusunda ne denli sorumlu olduğu noktası mobbingin varlığının tespitinde oldukça önemlidir. Gerçekleştirilen çalışmalar sonucunda bu ilişkinin karmaşıklığı ortaya çıkartılmıştır.

Önemli bir başarı gösteren, amirin ya da patronun takdirini kazanmış olan bir kişi de çalışma arkadaşları tarafından kıskanılabilir. Bu kıskançlık başarılı bireyin mobbinge uğramasına neden olabilir. Birey üzerinde çeşitli oyunlar oynanır, söylentiler yayılarak çalışması sabote edilebilir (Tınaz, 2006, s.30).

Dördüncü ve son tip ise işyerine yeni gelen kişidir. Bu kişi işe başlamadan önce o pozisyonda çalışan kişinin seviliyor olması yeni gelen kişinin mobbinge uğramasına neden olabilir. Mağdurun daha güzel, eğitilmiş ve yeterli olması kurban seçilmesine yol açabilir. Genel olarak mobbing süreci içerisinde en fazla zarar gören kişinin kurban olduğu ileri sürülebilir. Bu sürecin yönetimi mobbing uygulayıcıları tarafından belirlendiğinden kurban tek başına hiçbir şeyi değiştiremez dolayısıyla süreç içerisindeki rolünü kabullenmek zorunda kalır. Sonuç olarak mobbing mağdurlarının belirgin bir kişilik özelliği bulunmasa da genellikle iş hayatında başarılı olan çalışanlar veya işyerinde yeni başlayan bireylerin mobbinge daha çok maruz kaldığı söylenebilir. Ancak her çalışan mobbinge maruz kalma riski taşımaktadır.

Mobbing davranışının cinsiyet farklılığı ile olan bağlantısı gerçekleştirilen çalışmaların ana noktasını oluşturmaktadır. Genel geçer kabule göre kadın çalışanlarda mobbing mağduru olma riski daha yüksektir. Bunun nedeni kadınların kendine güveninin az olması, kendisine yöneltilen saldırılara karşı daha az karşı koyabilme yeterliliklerinin olması ve toplumun kadını konumlandığı yerdir. Gerçekleştirilen çalışmalarda kadınlara yönelik mobbing davranışının yarısından fazlasının yine hemcinsleri olan kadınlar tarafından gerçekleştiği sonucuna ulaşılmıştır (Ermumcu, 2011, s.14).

Mobbing davranışının mağdurun yaşı ve kıdemi ile arasındaki ilişki gerçekleştirilen birçok çalışmanın temel konusunu oluşturmaktadır. Genellikle mobbing mağdurlarının 25-34 yaş aralığında bulunan çalışanlar ile 35-44 yaş aralığında bulunan çalışanlar

olduğu ileri sürülmektedir. Yaş konusunda mobbing mağdurlarının yaşı 45-54 arasındaki çalışanlarda daha az görülmekte iken 55 yaş ve üzerinde ise tekrar artış göstermektedir. Gerçekleştirilen çalışmalarda en çok mobbing davranışına maruz kalan çalışanların 25 yaş ve altı olduğu saptanmıştır (Leymann, The Content and Development of Mobbing at Work , 1996).

Aynı iş yerinde geçen 5 yıl sonunda ise çalışanların yarısından azı mobbinge maruz kalmaktadır. Sonuç olarak psikolojik taciz mağdurları çoğunlukla işe başlamış genç çalışanlar ya da işyerinde uzun süre çalışmakta olan kıdem sahibi bireylerdir (Bayram & Ergin, 2008, s.24).

2.2.3.3 Mobbing İzleyicileri

Mobbing sürecinin izleyicileri, iş arkadaşları, amirler ve yöneticiler gibi doğrudan süreç içerisinde rol oynamayan ancak bir şekilde süreci anlamlandıran kişileri içerir.Çoğunlukla sürece doğrudan katılmayan ancak yaşanan gelişmelere şahitlik eden, etkilerini ve sonuçlarını gören mobbing izleyicileri bazen sürece katılabilen bireylerdir. İzleyiciler amirler, yönetici birim ya da iş arkadaşları olabilirler. Mobbing karşısında tepki göstermemek, tepkisiz kalmak bir tür mobbing kabullenışı algısını oluşturur. İzleyici tiplerini davranış kalıplarına göre beş türde sınıflandırmak mümkündür.

Diplomatik izleyici bu sınıflandırmanın ilk türünü oluşturur. Çatışma durumunda sürekli bir uzlaşma savunuculuğu yapan bu izleyici tipi genelde aracı rolü oynamaktadır. Başkaları tarafından sevilen ya da nefret edilen kişiyi ifade eder. Kişi işyerinde aldığı tepkiler nedeniyle ilerleyen süreçte kurban durumuna düşebilir. İkinci tür ise mobbing uygulayıcısına sadık olan yarıdakçi izleyicidir. Üçüncü tür fazla ilgili izleyiciyi ifade eder. Başkalarının problemleriyle fazla ilgilenen kişidir. Özel alanlara ve özel konulara oldukça meraklıdır. Sessiz kalan izleyici dördüncü türü oluşturur. Bu tip izleyici hiçbir şeye karışmaktan hoşlanmaz, kendini olaylardan uzak tutmaya çalışır. Konularla ilgili fikir beyan etmez. Mobbinge karşı ilgisiz ve duyarsız davranış sergiler. Son tür ise görünüşte hiçbir şeye karışmayan ancak gerçekte belli bir görüşe hizmet eden bireyi ifade eder. Mobbing uygulayıcısını destekleyen bu tip izleyici kendine de mobbing uygulanacağı korkusuyla kurbanı yardım etmekten kaçınır (Tutar, 2007, s.36).

Mobbing olgusunun son aktörü olan izleyiciler, mağdur ve fail ile aynı iş ortamını paylaşmakta, gerçekleşen taciz eylemlerini gözlemleyebilen bireylerdir. İzleyiciler

genellikle sürece dahil olmaz ancak davranışları gözlemler, algılar ve anlamlandırır. Bazen konuşmadan bazen de dolaylı olarak sürece dahil olabilmektedirler.

2.3.Mobbing Türleri

Mobbing süreci genel olarak çalışanlar arasında veya astlar ve üstler arasındaki bir uyuşmazlık sonucu oluşan çatışmaya dayanmaktadır.

2.3.1. Dikey (Hiyerarşik) Mobbing

Dikey mobbing yukarıdan aşağıya ve aşağıdan yukarıya olarak iki biçimde gerçekleşir.

2.3.1.1. Yukarıdan Aşağıya Mobbing

İş yerindeki hiyerarşiden alınan gücü kötü kullanan üst konumda yer alanların astlarına yönelik olarak gerçekleştirdikleri vakalar düşey mobbing olarak tanımlanabilir. Yönetici konumunda bulunan bireyin, astlarına yönelik gerçekleştirdiği psikolojik taciz durumudur. Yönetici kurumsal güce sahip olması nedeniyle sürekli olarak astlarına psikolojik taciz uygulamaktadır. Bunun yanı sıra kurumun dışına itilen astlar, yöneticiler tarafından kullanılmaktadır. En çok karşılaşılan psikolojik şiddet türüdür. Üst kademelerdeki yöneticilerin astlarına yönlendirdiği mobbing davranışları dikey mobbing içerisinde yer almaktadır.

2.3.1.2. Aşağıdan Yukarıya Mobbing

Hiyerarşik düzende alt konumda bulunan işçilerin üst durumundaki işveren, işveren vekiline veya yöneticiye uyguladığı psikolojik şiddette dikey mobbing denilir. Verilen emirleri yerine getirmeme, sorgulama veya küçük düşürme gibi amaçlarla statü gereğince üst konumda bulunan kişileri yıldırımları dikey mobbing olarak adlandırılır. Çalışanın, yönetici konumundaki bireye psikolojik şiddet uygulaması durumudur. Nadir de olsa görülmektedir. Mobbingin bu türüne, çalışanın yöneticiyi kabul edememesi, eski yöneticiye duyulan bağlılık ve kıskançlık gibi durumlar örnek verilebilir.

2.3.2. Fonksiyonel (Yatay) Mobbing

Aynı hiyerarşik seviyede bulunan, yani aynı kıdemde bulunan kişiler arasında gerçekleşen ve mobbing kapsamına giren davranışlar yatay mobbing olarak değerlendirilir. Yatay mobbing genellikle eşit statüde ve rekabet halinde bulunan işçiler arasında gerçekleşir. İşyerlerinde psikolojik tacizin failleri mağdur ile aynı görevlerde

yer alır ve benzer olanaklara sahiptir. Aynı konumdaki iş arkadaşlarıdır. Fonksiyonel mobbinge, çalışanların birbiriyle rekabet içinde olması, aralarında çıkar çatışmalarının yaşanması ve kişisel hoşnutsuzluklar gibi durumlar örnek verilebilir. Aynı koşullar içinde yer alan çalışanlar birbirlerini çekememeye, rekabet içerisinde olma ve bireysel memnuniyetsizlik içerisinde bulunması sonucu çalışma arkadaşına yönelttiği davranışlar mobbing davranışı olarak ifade edilir.

Bir başka sınıflandırmaya göre mobbing türleri şu şekilde ele alınmıştır;

- Mesleki Tehdit: Görüş ve açıklamaları dikkate almamak, bireyi topluluk karşısında mesleki açıdan aşağılamak, bireyi çabalamadığı için suçlamak gibi davranışları içerir.
- Kişilik Tehdidi: Bireye sürekli olarak alaycı ve olumsuz bir tavırla sözlü tacizde bulunmak, tedirginleşmesine neden olacak davranışlarda bulunmak, onur ve haysiyetini incitmek, alaycı ve görmezden gelen tutum takınmak gibi davranışları içermektedir.
- İzole Etmek: Bireyleri mesleki eğitim bilgisinden ve yetersizliklerinden yoksun bırakmak, bilgi ve ilgi sahibi olmalarını engelleyici davranışlarda bulunmak gibi tutumları içerir.
- Aşırı İş Yükleme: İşi yetiştirme konusunda bireye sürekli bir baskı yapmak, gerçekleşmesi imkânsız iş bitirme tarihleri vermek gibi davranışları içerir.
- Destabilize Etme: Referans vermemek, manasız ve alakasız görevler tanımlamak, sorumluluklarını elinden almak, hedef ve amacından caydırmak gibi davranışları içermektedir. (Aydın & Özkul, 2007, s.6).

3. MOBBİNGİN SEBEPLERİ ve MÜCADELE YÖNTEMLERİ

3.1 Mobbingin Nedenleri

Mobbing davranışının kurumsal nedenleri bulunmaktadır. Kurumların kendiliğinden hiyerarşik bir örgüt yapısına sahip olması nedeniyle çoğunlukla otoriter bir yönetim biçimi görülmektedir. Hiyerarşik ve otoriter bir örgüt yapısı mobbing için uygun ortam hazırlamaktadır. Hiyerarşik örgüt yapısı mobbing uygulayıcısı için kendini saklamasında olanak sağlamaktadır. Uzun süreli dönemde mobbing yönetim alanının bir parçasını oluşturmaktadır (Tınaz, 2006, s.32).

Mobbing davranışlarının oluşmasında öncelikli olarak faillerin ve mağdurun kişilik yapısı ile çalışma ortamının özelliklerinin etkisi bulunmaktadır. Çalışma ortamındaki bireylerin birbirlerine dürüst olmaması ve sürekli bir çatışma halinde olması mobbinge uygun zemin oluşturmaktadır. Çalışma hayatındaki zayıf liderlik ve kötü yönetimde mobbinge neden olmaktadır. Zayıf liderlik başkaları tarafından etkilenen ve otorite konusunda esnek davranışlar sergileyen yöneticileri ifade etmektedir. Yükselme fırsatlarının sınırlı olması, kısıtlı kadro açığı karşısında sertleşen rekabet ortamı gibi faktörler çalışma ortamından kaynaklanan mobbingin nedenleri arasında gösterilebilir.

Yatay örgütlenmede hiyerarşik örgüt biçiminde bağlılık özelliği yoktur bu nedenle esneklik son derece yüksektir. Bu tarz bir örgütlenmede mobbingin temeli belirsizlik ortamına dayanmaktadır. Hiyerarşik örgütlere oranla yatay örgütlenme biçiminde daha çok belirsizlik söz konusudur. Yönetimin iyi olmaması, kalitesiz iletişim ortamı, zayıf bir liderlik yapısı, stres düzeyinin varlığı, çalışanların kendilerinden bekleneni yerine getirememesi noktasında mobbing uygulayıcısına fırsat sağlamaktadır. Mobbingin varlığına inanmama gerçekte var olan mobbing davranışının sürmesine neden olur (Leymann & akt; Tınaz, "Identification of Mobbing Activities").

İş hayatı içerisinde mobbingin görülme sıklığı, toplumsal, ekonomik, kültürel, ahlaki değerler ile yakından ilgilidir. Bölgeler arasında göç, yabancılaşma, öz güven yetersizliği gibi durumlar mobbing uygulamalarını besleyen durumlardır. İşyerlerinde güçlü olanın zayıf olana karşı olması, bireylere potansiyelinin ötesinde bir iş verilmesi gibi yenilikler ve değişiklikler çalışanlar üzerinde olumsuz yaratmaktadır. Mobbing karşılıklı iki tarafın bulunduğu dolayısıyla uygulayıcının da mağdurun da karakter

yapıları ve kişilik yapıları kadar kurumsal kimliği, kıdemi ve statüsü gibi sosyal faktörlerden etkilenmektedir. Zayıf örgütlenme yapısı ve yönetsel sorunlar, liderlik sorunları da mobbinge yol açmaktadır. Mobbing uygulayıcılarının normal davranışlar sergilemeyen, genellikle gerçek kimliğini gizleyen ve mağdura yöneltilen aşağılayıcı davranışlar ile kendisini yücelttiği ve yerini koruduğunu düşünen bireyler olduğunu söylenebilir. Genel anlamda ilgi açlığı yaşayan, övgüye muhtaç olan, egolarının ön planda olduğu, kendi yetersizliklerini başkalarına zarar verici davranışlarda bulunarak örtmeye çalışmaktadır. Mağdurların belirgin özellikleri olmamakla birlikte genellikle yüksek performans göstermekte olduğu durumlarda mobbinge daha çok maruz kalmaktadırlar. Mağdurlar çoğunlukla yüksek ideallere sahiptir. Çalışkan ve dürüst bireyler oldukları için mağdurlar kıskanılmakta ve engellenmeye çalışılmaktadır. İş kaybı korkusu, destek görememe ve çatışma içerisinde bulunmamak için mobbinge sessiz kalmaktadır.

3.1.1 Kişisel Faktörler

Konuyla ilgili gerçekleştirilen araştırmalarda mobbing mağdurunun genellikle yalan söylemeyen dürüst, çalışkan, işiyle ilgilenen ve kendisini başkasına beğendirme arzusu içerisinde olmayan bireyler olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Bunun yanı sıra mağdurların özgüveninin ve yeterlilik düzeyinin yüksek olduğu söylenebilir. Araştırmalar sonucu mağdurlar, daha yüksek mevkilerde bulunan üstlerine karşı bir tehdit unsuru olmaktadır.

Mobbing de gerçekleşen davranışların etkileri 5 ana grup içerisinde incelenmektedir (Davenport, 2003).

Bu gruplardan ilki iletişim biçimi ve etkileri adı altında ele alınmaktadır. İletişim biçiminde görülen etkiler arasında, amir yönetici gibi kesim tarafından karşı tarafa kendini ifade etme olanağının verilmemesi, sözünün sürekli kesilmesi, meslektaşlar arası fırsat eşitsizliği, yüksek sesle konuşma ve bağırma, işle ilgili her yapılanın eleştirilmesi, özel yaşamın eleştirilmesi, telefonlara rahatsız edilmesi gibi etkiler görülmektedir (Bozbel & Palaz, 2007, s.28).

İkinci grup sosyal ilişkilere saldırıdır. Bu grupta insanların karşı tarafla muhabbet etmemesi, konuşma hakkı tanımaması, dışlanma ve etiketlenme, görmezden gelme gibi etkiler görülürken üçüncü grup itibara saldırıyı kapsar. İtibara saldırı için mobbing uygulayıcı mağdurla ilgili kötü konuşma, dedikodu, alay edilmesi, etnik köken ile ilgili

dışlama, kararların sorgulanması, cinsel imalarda bulunma gibi etkiler söz konusudur. Dördüncü grup için yaşam ve iş kalitesine saldırıdır. Bu gruptaki etkiler mobbing uygulayıcısının mağdura önemli görevler vermemesi ve kısıtlama getirmesi gibi verilen görevlerle ilgilidir. Bunun yanı sıra öz saygısına zarar verecek görevler verilmesi de yaşam ve iş kalitesine yönelik bir saldırı etkisi bırakır. Son grup ise doğrudan sağlığını etkileyen saldırılardır. Bu grupta fiziksel olarak zor bir görev yapmaya zorlanmaktadır, fiziksel şiddet uygulamak, cinsel olarak taciz etmek gibi etkiler sayılabilir.

Kişisel faktörler hem mobbing mağdurları hem de mobbing uygulayıcıları için olasıdır. Mobbingin sebepleri açısından kişisel faktörlerin önemi çalışanların kendine has karakter özellikleri ile mobbing uygulayıcılarının toplum normlarını kabul etmeyen karakter özelliklerine sahipliği olarak değerlendirilebilir. Gelişi güzel bir karakter yapısından bahsedilmesi mümkün değildir ancak gerçekleştirilen çalışmalarda ulaşılan sonuca göre benzer karakter yapısına sahip bireylerin mobbinge maruz kalma riski çok daha yüksektir. Örneğin asosyal ya da sosyal fobi rahatsızlığına sahip bireylerin mobbinge daha sık maruz kaldıkları ileri sürülebilir. Buna ek olarak bireyin hızlı yükselişi ya da işindeki başarısı iş arkadaşları ve üstleri tarafından risk unsuru olarak değerlendirilmekte olduğundan bu bireyler mobbing ile daha sık karşılaşmaktadır. Mobbing uygulayıcıları genellikle saldırgan, takıntılı ve kişisel çıkarlarını ön planda tutan bireylerdir. Uygulayıcılar çoğunlukla başarısızlık ve her konuda kendini yetersiz hissetme davranışını başkalarına zarar vererek gizlemeye çalışmaktadır. Mobbingin uygulanma biçimi, maruz kalınan süre ve şiddeti ile ilgili olarak mağdurlarda psikososyal rahatsızlık görülebilmektedir. Bunlar arasında özellikle sürecin birinci aşamasında her durum ve yaşanan olay karşısında ağlama nöbetleri geçirme, uyku bozuklukları, hemen sinirlenme ve dikkat dağınıklığı görülmekte iken ikinci aşamada ise genellikle yüksek tansiyon, mide rahatsızlıkları, depresyon gibi belirtiler görülmektedir. Üçüncü aşama depresyonun şiddetinin artması ve panik atak, endişe durumu gibi belirtiler ortaya çıkarken aynı zamanda kazalara ve intihara yönelme gibi son aşama etkileri de yaşanabilmektedir (Ergenekon, 2006, s.18).

Sonuç olarak kişisel faktörler ve mobbing arasındaki ilişkinin karmaşık ve hassas olduğu söylenebilir. Benzer kişisel özellikler söz konusu olsa da ne mağdur için ne de fail için tek bir tiplene yapmak doğru değildir.

3.1.1.1 Mobbing Mağdurunun Psikolojisi ve Karakter Özelliklerinden Kaynaklanan Nedenler

Genellikle duygusal zekâları yüksek olan mağdurların esnek, hassas ve kendi davranışlarının farkında olduğu için mobbinge daha çok maruz kaldıkları söylenebilir (Çukur, 2009).

Genel anlamda mobbinge maruz kalan bireyler pek çok farklı tutum ya da tepki sergilemektedir. Mağdurlar karşılaşılan sorunla ilgili bazen yakınları ile paylaşma eğilimi gösterirken bazen de kendilerine dahi açılmamaktadır. Mobbinge maruz kalan bireyin verdiği tepki genellikle ortaya çıkan yıpranmaya bağlı olarak şiddet değiştirmektedir. Yapılan çalışmalarda ulaşılan sonuç işyerinde gerçekleşen mobbingin pek çok stres kaynağından daha yoğun ve yıkıcı olduğuna dairdir (Solmuş, 2008, s.24).

Gerçekleştirilen çalışmalarda mağdurların sosyal ilişkilerinde başarı gösteremedikleri ancak son derece vicdanlı ve dürüst bireyler oldukları sonucuna ulaşılmıştır. Vicdan ve dürüstlük kişilik yapıları olduğundan dolayı mobbing mağduru olma riski daha yüksektir. Tam anlamıyla ortak bir kişilik yapısına ulaşılamamış olsa dahi doğruluk, dürüstlük, sadakat ve şeref gibi özellikler genellikle kabul edilmektedir. Leymann mobbing ile kişilik özellikleri arasındaki olumlu ilişkiye karşı çıkmakta ve her bireyin mobbing mağduru olabileceğini ileri sürmektedir. Yapılan araştırmalarda mobbinge maruz kalma noktasında iki tür kişilik üzerinde durulmaktadır. Bunlardan ilki itaatkâr ikincisi ise girişken kişilik yapısıdır. İtaatkâr kişilik yapısına sahip bireylerin mobbinge uğrama noktasında daha fazla risk taşıdığı ve bu nedenle mobbinge daha çok maruz kaldıkları sonucuna ulaşılmıştır. Girişken kişiliklerle ilgili ise bu tür mağdurların itaatkâr kişilik tipine sahip mağdurlardan daha çok bilinçli olduğu genellikle geleneksel olmalarının yanı sıra dik başlı ve ahlaki etiğe sahip oldukları belirlenmiş dolayısıyla mobbinge maruz kalma risklerinin daha düşük olduğu ifade edilmiştir. Mobbing mağdurlarının çoğu işini çok sevmekte ve yaptıkları iş ile bütünleşmektedir. Genel anlamda işlerine bağlılık düzeyleri yüksek ve mutluluklarını yaptıkları işten alan bireylerdir. Sadakatleri yüksek olan mobbing mağdurları kurumun hedeflerine inanmakta ve saygınlığı düşürmeme noktasında çalışmalarını gerçekleştirmektedir. Grup içerisinde ya da dışından yardıma başvurmadan hoşlanmamaktadırlar (Bayrak, 2006, s.45).

Mağdur olan birey kendini kapana kısılmış hissetmektedir. Tam da bu nedenle bulunduğu ortamdan kendini soyutlamaya çalışır. Bir psikososyal stres olarak ortaya çıkan mobbing birey üzerinde olumsuz etkiler bırakmaktadır. Fiziksel ve psikolojik belirtilerin yanı sıra birey sosyal olarak da zorlanmaktadır. Mobbing mağdurları ötekileşmeye maruz bırakılıp öteki olarak kabul edilen bireylerdir. Sırf cinsiyet, ırk, din, meslek gibi etmenler nedeniyle mobbinge maruz kalabilmektedir. Sosyal bir etkileşme olarak algılanan mobbing davranışı, mağdur ve fail arasında etkileşime neden olmaktadır. Burada sözü edilen etkileşim tek taraflı değildir. Hem mağdur hem de fail tarafından gerçekleştirilebilir. Mobbingin ortaya çıkışı temel bir nedene dayandırılmaz ancak mağdurun ya da failin kişilik yapıları ne mağdur ne de fail olmalarına ve bu davranışlara maruz kalma ya da gerçekleştirme noktasında belirleyici bir etkidir. (Göktürk & Bulut, 2020).

Gerçekleştirilen çalışmalarda mobbing mağdurunun psikolojik yapısı ile maruz kalınan mobbing arasında doğrudan ve açık bir ilişki saptanamamıştır. Ancak mağdurların ortak özellikleri incelendiğinde genellikle duygusal zekalarının gelişmiş olduğu, esnek, hassas ve kendi davranışlarının bilincinde olan bireyler olduğu ileri sürülmektedir (Çobanoğlu Ş. , 2005, s.41).

3.1.1.2 Mobbing Uygulayıcısının Psikolojisi ve Karakter Özelliklerinden Kaynaklanan Nedenler

Çalışmaların bazılarında mobbing davranışlarının kötü kişilik yapısından kaynaklı olduğu ve yönetici olduğu için bu davranışları hakkı olarak kabul ettiği bulunmuştur. Kendisini benmerkezci ve narsist kişilik yapısına sahip olduğu için mobbinge ihtiyaç duyduğu belirtilmektedir. Mobbing uygulayıcılarının kötü bir çocukluk dönemi geçirmeleri nedeniyle toplum ve aile baskısı yaşadıkları için mobbing davranışı sağladıkları görülmektedir. Bireyi mobbing davranışına iten nedenlerin başında duygusal zekâ yoksunluğu, nevrotik rahatsızlıklar ve etik değerlerden uzaklık gibi faktörler görülmektedir. Uygulayıcıların psikolojik yapıları ve karakter özelliklerinin incelenmesi sonucunda bireyin aşırı kontrolcü, korkak ve güç açlığı çektiğine ulaşılmıştır (Leymann & akt; Tınaz, "Identification of Mobbing Activities").

Mobbing uygulayıcılarının düşmanlık dürtüleri yüksektir, genel anlamda bir ilgi eksikliği yaşarlar, kişilik yapılarının zayıf olması nedeniyle devamlı bir övgü

beklemektedirler, suçlayıcı ve yargılayıcı kişilik özelliklerine sahiptirler. Tam da bu nedenle karşılarındaki bireyi düşman olarak kabul ederek, çeşitli senaryolar kurarlar. Olumsuz senaryoları gereği karşı tarafı zayıf düşürmek adına mobbing uygulamaya başlarlar. Düşmanlıktan zevk alan mobbing uygulayıcıları bencil ve egoist oldukları için örgütün değil kendinin çıkarları doğrultusunda hareket ederler (Tınaz, 2006, s.33).

Sürekli aynı işin yapıldığı ve iş dağılımının adaletsizliği bireyleri mobbing uygulamaya itebilmektedir. Uygulayıcılar yalnızca monotonluktan kurtulmak üzere de mobbinge başvurabilmektedir. Bir nevi eğlence amacı olan bu durum mobbingin asıl nedeni üzerine dikkat çekildiğinde can sıkıntısının giderilmesi noktasında kullanılan bir araç olarak ortaya çıkışına dayandırılır. Bir diğer neden de uygulayıcının kendini ayrıcalıklı kabul etmesinden kaynaklıdır. Konumunun gerektirdiği yönetici pozisyonunda uygulayıcı mobbing noktasında bir neden bulur. Özellikle astlarına yönelik mobbing uygulayan bireyler, kendilerini hesap vermek zorunda hissetmediklerinden çok daha kolaylıkla mobbing uygulayabilmektedir (Davenport, 2003).

Kıskançlık, büyük hedefler ve meydan okumalar mobbingin temel nedeni kabul edilir (Tınaz, 2006, s.33). Mobbing uygulayıcıları kendilerini yetenekli kabul ettiklerinden daha yetenekli biriyle karşı karşıya kaldıklarında bu durumdan rahatsızlık duyarlar. Mağdur olarak seçtikleri bireylere karşı fiziksel ve zihinsel şiddete başvurmaya gerek duyarlar. Burada uygulayıcıyı harekete geçiren sahip olduğu kıskançlık duygusudur. Seçtikleri mağduru zayıflatmaya ve ortadan kaldırmaya çalışan mobbing uygulayıcıları kendi eksiklikleri üzerine düşünmezler.

3.1.2 Dışsal Faktörler

Mobbing oluşumunda birçok faktör rol oynar. Mobbing uygulayıcının psikolojik yapısı ve kişilik özellikleri ile mağdurun psikolojik durumunun yanı sıra kurum kültürü ve yapısı, toplumsal değer ve normlar gibi dışsal faktörlerde mobbing oluşumunda etkilidir. Kurumlarda mobbing davranışının incelendiği çalışmalarda mobbingin nedenlerine dair birçok faktör ele alınmıştır.

3.1.2.1 Kurum Kültürü ve Yapısından Kaynaklanan Nedenler

Kurum içerisinde mobbingin ortaya çıkışına neden olan ve mobbing oluşumunu tetikleyen en önemli faktörlerden biri de kurum kültürü ile ilgili konuların eksiklik ve tutarsızlık ile sarmalanmış olması nedeniyle yaşanan sorunlardır. Bir kurumun kötü

yönetilmesi mobbinge zemin oluşturmaktadır. Aşırı disiplin anlayışı, verimliliği arttırma noktasında gösterilen aşırı baskı, sonuçlara yönelme, yetersiz iletişim ve adaletsiz iş dağılımı gibi uygulamalar kötü yönetimin olduğunun bir göstergesidir (Çobanoğlu, 2005, s.25).

Kötü yönetim mobbinge neden olan veya mobbing oluşumunda etkili olan faktörlerin başında gelir. Tüm bunların yanı sıra aşırı rekabetçi ortam, stres düzeyinin yüksek olması, yapılanmada yeniliğe gidilmesi ya da küçülme politikası uygulanması mobbinge neden olan faktörler arasında bulunmaktadır. Küçülme politikaları mobbing oluşumunda oldukça önemli bir nedendir. Küçülme politikası beraberinde rekabet ortamını getirir. Rekabet içerisinde birey kendi işini kaybetmemek adına başka bir çalışana karşı mobbing uygulamaya başlamaktadır.

Örgütsel politikalara yönelik mobbing faktörleri arasında, adaletsiz değerlendirmeler, ücret eşitsizlikleri, gerçek olmayan iş tanımları, kuralların esnek olmaması sayılabilir. Örgütün yapısal özelliklerinden kaynaklanan mobbing faktörleri ise merkeziyetçilik sonucu çalışanların kararlardan dışlanması, terfi olanağının olmaması, birimler arası bağımlılık, çatışma durumlarının yaşanmasıdır. Örgütsel süreç içerisinde yetersiz ve sağlıklı iletişim, başarı ile ilgili geri bildirim olmaması ya da yetersiz olması, belirsiz ve birbiri ile ilgili çelişen hedefler, objektif olmayan bir yönetim anlayışı mobbing faktörleri arasında ele alınabilir (Davenport, 2003).

Mobbing davranışları konusunda işyerlerinin psiko-sosyal durumu oldukça önemlidir. Liderlik ve hiyerarşik yapı rekabeti beraberinde getirmekte ve stresli bir çalışma ortamı bu davranışların ortaya çıkışında rol oynamaktadır. Genellikle işinde uzmanların yer aldığı daha büyük kuruluşlarda rekabet ortamı daha yoğun olduğundan bu kuruluşlarda ilişkilerin daha çatışmacı olduğunu söylenebilir. Çatışmacı iletişim mobbing olgusuna bir temel oluşturduğundan bu işyerlerinde mobbing daha çok yaşanmaktadır. Leymann'a göre mobbingin en çok görüldüğü kuruluşlar, hastaneler, üniversiteler ve okullardır (Ermumcu, 2011, s.12).

Aşırı disiplin olması gerekliliği anlayışı, yetersiz ve sağlıklı iletişim, verimliliği arttırma yönündeki baskı, sonuçlara öncelik verilmesi, yanlış personel seçimi, açık kapı politikalarının olmayışı, eğitim eksikliği, ekip çalışmasının yetersizliği, aşırı rekabetçi ortam, yoğun stres, yeniden yapılanma ve küçülme politikaları gibi birçok örgütsel

faktörün mobbingin oluşumunda etkili olduğu düşünülmektedir. Ancak mobbing bazı örgütlerde bilinçli ve kasıtlı bir şekilde belli amaçlar için politika olarak uygulanabilmektedir. “Herhangi bir örgütsel amaç için örgütün yönetimde ve karar alma gücünü elinde bulunduran kademenin isteğiyle, işletme içinde bulunan herhangi bir kişiye, gruba veya belirli özellikleri sebebiyle bir zümreye yönelik, yönetsel bir tutum olarak örgütün meşru veya gayri meşru yöntemlerle; ancak yönetsel ahlak kurallarına uygun olmayan şekilde, uzun süreli psikolojik baskı ve yıldırmaya dönük faaliyetlerde bulunan” örgütler Mobbingci örgütler olarak tanımlanmaktadır (Okur, 1994).

Kurumların mobbinge başvurmasının altında bazı sebepler yer almaktadır. Bu sebepler arasında örgüt içinde istenmeyen bir kişiden kurtulmak, istenen değişime ayak uyduramayan çalışanlar ve güncel bilgi ve teknolojideki değişikliklere uyum sağlayamayan, küçülme politikası nedeniyle işten çıkarılmaların yaşanmasında, işgücünün genç çalışanlardan oluşturulmasının hedeflenmesi, çalışanların örgütün yeni amaçlarını içselleştirememesi, her türlü konuda örgütsel başarının arttırılması, örgütün yönetim kademelerinde radikal değişikliklere gidilmesinde, örgütün liderlerinin duygusal zekadan yoksunluklarında, örgüt yönetimi, örgüt içindeki alt gruplar arasında yaşanan güç çekişmelerinde gruplardan birinin yanında tavır almasında, örgütün maliyet bazlı düşünerek daha pahalı olan eski personeli daha ucuz olan yenisiyle değiştirmek istemesi gibi etkenler sayılabilir. Örgütsel mobbinge eğilim gösteren ve uygulamayı doğru bulan kişiler genellikle yöneticilerdir. Dolayısıyla örgüt mobbinginin, dikey mobbing ile yakın anlamlı olduğu ileri sürülebilmektedir. Ancak örgütsel mobbing ile üstlerin astlarına doğru uyguladıkları dikey bir başka ifade ile yukarıdan aşağı yönlü mobbing arasında bazı farklar olduğu söylenebilir. Yukarıdan aşağı yönlü mobbing de örgütsel mobbing de yöneticiler tarafından uygulanır ancak birinde yöneticiler kendi bireysel istek, hırs ve arzularını yerine getirmeyi amaçlamaktadır. Diğerinde ise yöneticiler; örgütsel amaçlar, örgütsel başarı ve daha yüksek performans için bunları yapmaktadırlar (Kök, 2006, s.35).

Birçok kurum ya da kuruluş örgütsel yapıları nedeni ile çatışmaları tetiklemektedir. Görevlerin ve yetkilerin dağıtımında görülen eşitsizlikler ve her birim çalışanlarından yeterliliklerinin üzerinde performans beklentileri gibi eylemler mobbing davranışını ortaya çıkarmaktadır. Çalışanların arasındaki sosyal ilişkilerin zayıflaması, sağlıklı ilişkilerin ortaya çıkması, güven ve destek duygularının eksikliği gibi nedenler bir

işyerinde mobbingi mümkün kılmaktadır. Mobbingi ortaya çıkaran bir başka faktör de çalışma yönteminin düzensizliğidir. Mobbingin nedenleri arasında bulunan kötü yönetim, ikiye ayrılmaktadır. Liderin çatışma ortamını teşvik edici ve destekleyici davranışlarda bulunması kötü yönetimin varlığının birinci türüdür. İkincisi ise liderin hali hazırda var olan çatışmayı görmezden gelmesi ve inkarıdır. Kötü yönetimin her iki türü de mobbing mağduru için oldukça zarar vericidir (Okur, 1994).

Gerçekleştirilen çalışmalarda ulaşılan sonuca göre işyerlerindeki çalışma ortamı ve çalışma yönetimi mobbingle bağlantılıdır. Liderlik biçimleri, çatışma noktasında çözüme yönelik uygun çalışmalar gerçekleştirilmemesi gibi durumlar mobbingin oluşmasına zemin hazırlamaktadır.

3.1.2.2 Toplumsal ve Kültürel Değerlerden Kaynaklanan Nedenler

Her kurum kendine has bir kültürle var olmaktadır. Kurumun değerleri, politikaları ve iş süreçleri kendi kültürünü oluşturması noktasında rol oynamaktadır. Sonuç olarak kurum kültürü, içinde bulunulan toplumun sosyal, ekonomik ve ahlaki normlarından etkilenmektedir. Ülkelerin felsefesi, inancı ve değer yargıları her kuruma yansımaktadır. İnsanların değer görmediği toplumlarda bulunan kurumların da mobbing noktasında üst düzeyde yer aldığı söylenebilir (Ergenekon, 2006, s.29).

İşyerlerinde gerçekleşen mobbing sürecinde en çok zarar gören bireyler mağdurlardır. Sürekli tekrarlanan ve bilinçli olarak gerçekleştirilen mobbing giderek daha da zararlı boyutlara ulaşırken etkisi de birikmeye başlar. Mağdur hem sosyal hem de ekonomik olarak zarar görebilir. Birinci aşamada sosyal statüsünün zedelenmesi sosyal çevresi ve ailesi tarafından da farklı davranışlara maruz kalmasına yol açabilir. Etiketlenme ve dışlanma davranışlarının yaşanması mağdurun kendini suçlu görmesine neden olduğu için bu süreçte psikosomatik rahatsızlıkları görülmeye başlar. Bunun yanı sıra baş ağrısı, mide bulantısı, iştahsızlık gibi fiziksel şikayetler artmaya başlar. Yalnızca bireysel değil aynı zamanda toplumsal etkilere de sahip olan mobbing, iş yaşamında işgücünün ve verimliliğin düşmesine, tecrübe sahibi çalışanların kaybedilmesi sonucu ekonomik olarak sorunların yaşanmasına neden olmaktadır. Personelin iş doyumunu ve iş ortamına yönelik memnuniyetsizliği ve devamında iş verimliliğinin düşüşü gibi nedenler işyeri için bir sorun oluşturmaktadır.

3.2 Mobbing ile Mücadele Yöntemleri

Mobbingle mücadelede en önemli görev ilgili davranışı yaşayan mağdurdur. Bireysel ya da örgütsel olması önemli olmaksızın ilk adım mobbingin varlığının bilincinde olmaktan geçer. Mobbinge çözüm olmak üzere gerçekleştirilen adımların geçerli olması için sorunun tanımlanması ve doğrulanması gerekmektedir. Doğrulan her olay sorunun çözümüne atılan adımlar tarafından çözülememesi ise daha da karmaşık bir hale gelebilir. Tam da bu nedenle en önemli adımın farkındalığın yaşanması ve doğruluğudur. İlk kez uygulanmaya başlaması ve ileri boyutlara ulaşmasında, çözümün bulunması ya da bireyde, işletmede ya da toplumda yarattığı sorunlarla mücadele noktasında geç kalınan bir psikolojik taciz sürecidir. Mobbing davranışının farkında olmak yalnızca mağdurun sorumluluğunda değil aynı zamanda işverenin, iş arkadaşlarının ve toplumun sorumluluğundadır. Konuyla ilgili tüm bireyler mobbingi durdurmak adına mücadelede bulunmalıdır. Mücadele edebilmek için öncelikle konunun ne olduğunu bilmek gerekir. Konuyla ilgili toplum bilinçlendirilmeli ve duyarlılık arttırılmalıdır. Mobbing farkındalığı yaratma noktasında yaşanan olgu ve sürecin adının konulması, gerekli önlemlerin alınması ve toplumun tüm düzeylerinin bilgilendirilmesi gerekir (Erdoğan, 2009).

Psikolojik Taciz, çalışanların, kurumların ve toplumun sağlık, mutluluk ve gelişimleri önünde çok büyük bir engeldir ve ciddi sonuçlar doğurmaktadır. Kurumun amacını ve etkinliğini olumsuz etkileyen bu davranışlarla mücadelede en önemli görevler, işletmelerin sahipleri ve yöneticilerine düşmektedir. Bu kişilerin, çatışmaların farkında olmaları ve bunların çözümlerinde adil, yapıcı ve insani olmaya özen göstermeleri, mobbing olgusunun nedenleri ve sonuçları hakkında çalışanlarını eğitmeye istekli olmaları gerekmektedir. Psikolojik tacizi engellemek için örgütün kalbinin insan olduğu düşüncesiyle, çalışanlarına daha güvenli bir iş ortamı yaratabilmek için, örgütün yönetim anlayışının reorganize edilmesi gerekmektedir. Sorunu çözmek veya engellemek için, önce sorunun varlığını kabul etmek gerekir. Bu konuda kişilerin bilgilendirilmesi ve yasaların çalışanları korumadaki yetersizliğinin giderilmesi şarttır (Mercanlıoğlu, 2010).

Mobbing yani çalışanın işyerinde huzurunu ve verimliliğini kaçıran davranış ve tutumlar iş barışını önleyen çok önemli bir sorun kaynağıdır İşletmeler, kurumlar ve

hükümetler son zamanlarda bu sorunun çözümüne yönelik daha büyük bir çaba içerisine girmişlerdir. Bu elbette olması gereken bir durumdur çünkü daha insani, daha huzurlu ve daha verimli bir çalışma ortamı ancak mobbingin olmadığı işyerleri ile mümkündür İşyerlerinde mobbingin önlenmesi hem hükümetlerin hem yöneticilerin hem de çalışanların birlikte ve adil hareket etmeleriyle mümkündür Ancak bireyler kendilerinin dışında gelişecek olan bir çözüm önerisini beklemek yerine sosyal ilişki ağlarını güçlendirip sorun çözme konusunda yeteneklerini ve niteliklerini arttırabilirlerse bu konuda daha başarılı sonuçlar alınabilecektir.

Genel anlamda mobbing ile mücadelede yapılması gerekenler şu şekilde belirtilmiştir (Erdem, 2014).

- Her örgüt kendi kültürü içerisinde bir mobbing ile mücadele ofisi kurmalı ve ofisin açık ve adaletli işleyişi sağlanmalıdır.
- Çalışanlar görev tanımlarını en ince noktasına kadar bilmeli ve görev tanımları net sınırlarla çizilmelidir. Görev tanımı kapsamında yer almayan görevleri yerine getirmemelidir.
- Kurum içi sosyal ilişki ağı oluşturulmalı, bu ağ sağlıklı bir şekilde yürütülmelidir.
- Her kurum kendi demokratik kurumsal kültürünü oluşturma ve geliştirme noktasında çaba göstermelidir.
- İşyerinde mobbing konusunda bir farkındalık oluşturmak adına örgüt içerisinde yer alan her birimdeki çalışanlara seminerler düzenlenerek bilinçlendirmeler yapılmalıdır.
- Mobbinge maruz kalan çalışan, gördüğü davranışları ve iddiasını güçlendirmek adına iş arkadaşları tarafından desteklenmelidir.
- Mobbing nedeniyle sağlık durumunda bozulmalar yaşandıysa bu olumsuz durum doktor raporuyla belgelendirilmelidir.
- Mağdur iş ve sosyal hayatında sosyal ilişki ağlarını, iletişim becerilerini ve arkadaşlık ilişkilerini geliştirmelidir.
- Bireyin güçlü bir sosyal çevreye sahip olması mobbing ile mücadelesinde başarılı olacağının göstergesidir. Çalışanın işyeri dışındaki güçlü sosyal ilişkisi, aile bağları

mobbinge mücadele konusunda, mobbing kaynaklı sorunları çözmesinde ona yardımcı olacaktır.

- Çalışan mobbinge maruz kaldığında yasal yollara başvuru hakkının anayasa ile korunduğunu bilmelidir.

2.2.1 Bireysel Mücadele Yöntemleri

Mobbing ile mücadele de en çok rol alması gereken mağdurdur. Özellikle mobbing karşısında tepki göstermeyen yönetimlerde mobbing ile kişisel mücadele daha da önemlidir. İşyerlerinin genelinde mücadele noktasında alınması gereken önlemlerin başında yönetilebilir bir sorun olduğunun kabulü gelmektedir. Genel anlamda mobbing ile karşılaşan bireyler üç tür tutum sergiler. Bunlar mobbinge karşı anlayış gösterme, mobbing ile savaşıma ve geri çekilmedir. Sözü edilen mobbinge karşı anlayış gösterme, tekrarlanma sıklığı ve şiddetine göre değişmektedir. Psikolojik şiddetin sürekli ve düzenli devamında ve şiddet düzeyinin artmasında mobbinge anlayış gösterme yanlış bir davranış olarak kabul edilmektedir. Mobbingin belli aralıklarla gerçekleşmesi ve tolere edilebilirliği bazı durumlarda zayıflık olarak adlandırılmaktadır.

Diğer bir yol mobbing ile savaşmaktır. Karşı savaş vermede mobbing uygulayıcısının yöntemi üzerinden hareket etmek yanlış bir davranış olacaktır. Burada mobbing uygulayıcı olarak kabul edilen failin çeşitli etik dışı yollara başvurusu gibi mobbinge maruz kalan mağdurunda aynı duruma düşmesine neden olacağı söylenebilir. Mobbing mağdurunun maruz kaldığı olumsuzluklar kontrol edilemeyen tepkiler ile değil, bilinçli tavırlarla analiz edilmeli ve fevri davranışlardan kaçınılmalıdır. Mağdur eyleme geçmeli ve uygulayıcıya davranışının yanlışlığı ve kabul edilemezliği söylenmelidir. Bireysel önlemler arasında uygulayıcıya açık bir ifade ile itirazda bulunmak ve rahatsızlık verici söz ve davranışlarını gerçekleştirmemesini istemek, yaşanan olayları, verilen emirleri ya da talimatları yazılı bir biçimde sunmak, duygusal taciz failini zaman geçmeden yetkili kişiye rapor etmek ve tıbbi ve psikolojik yardım almak yer almaktadır. Mobbinge karşı savaşta mağdurun izlemesi gereken temel yol kendini ve değerlerini sorgulamadan aksine kendine ve değerlerine daha sıkı bağlanarak bir kişilik ortaya koymaktır (Kocaoğlu, 2007, s.18).

Mobbing ile mücadele noktasında maruz kalan bireyin özgüveninin geliştirilmesi noktasında atılacak adımlar oldukça önemlidir. Bahsi geçen özgüvenin sağlanması için

birey kendi yeteneklerinin takdirini beklememeli, becerilerinin farkında olmalıdır. Ayrıca mobbing mağduru hoşlandığı işlere daha çok zaman ayırmalı, kendine değer veren arkadaşları ile daha çok zaman geçirmelidir. Sonuç olarak mobbing karşısında alınacak kişisel önlemlerin sağlıklı olabilmesi için öncelikle mağdurun kişiliğini geliştiren ve direncini arttıran faaliyetlere yönelmesi gerekmektedir. Bu doğrultuda gerçekleştirilmesi gereken adımlar, öz saygının geliştirilmesi ile başlar, denge bölgeleri oluşturulması ile devam eder. Sürecin devamında ise mesleki beceri ve niteliklerini geliştirmek, ruh sağlığını korumak, algı stratejilerini kuvvetlendirmek ile değerlerini açıklamak yer almaktadır (Tutar, 2007).

Mobbing karşısında alınabilecek bireysel önlemler arasında, uzman kişilerden yardım almak, bu davranıştan kurtulmak üzere işten ayrılmak yerine davranışın ortadan kaldırılması üzerine mücadele etmek, işe devam noktasında esnek davranmamak, başka kişiler tarafından da duyulmasını sağlamak, somut bilgi ve belgelere dayandırılarak ilgili kanıtları edinmek, kendi içine kapanarak bir kenarı çekilmemek gibi davranışlar yer almaktadır.

Mobbing mağdurunun izlemesi gereken adımlarda, ilk adım olarak belirtilen öz saygının geliştirilmesinde, her mağdurun mobbing karşısındaki tutumu farklıdır. Burada bahsedilen tutum mobbinge karşı dayanma düzeyidir. Bu düzey uyumu ve sınırları belirlerken, mobbinge karşı da direnişi temsil etmektedir. Her birey kişilik yapısına göre değişen bir strateji ile mobbinge karşı çıkılabilir. İkinci adım denge bölgeleri oluşturmaktır. Bu adımda mobbingin varlığı, mağduru rahatsız etmeye başlar. Dolayısıyla mağdurun yaşam standartlarını, biçimini ve devamlılığını olumsuz yönde etkiler. Bu nedenle de denge bölgeleri oluşturulmalı. Denge bölgeleri, güvensizlik ortamının ortadan kalkmasına yardımcı olmakla beraber mağdurun kendini güvende hissetmesini de sağlar. Bölgeler, mağdur için güvenilir bir ortam oluşturmaktadır. Bir diğer adım ise mağdurun mesleki beceri ve niteliklerini geliştirmek üzere gerçekleştirdiği faaliyetleri kapsar. Mobbingin doğal bir getirisi olan psikolojik gerilimi ve stresi azaltmada oldukça faydalıdır. Mağdur, beceri ve niteliklerini arttırması durumunda kendisine karşı güveni ve öz saygısını da tekrar kazanacaktır. Özgüven sahibi mağdur psikolojik gerilimin ve stresin her biçimine karşı daha dirençli olmaktadır (Davenport, 2003).

Dördüncü adım ruh sağlığını koruyabilmektir. Ruh sağlığını korumanın önemi gerilimin ve stresin azaltılmasında oldukça önemlidir. Mobbing mağduru ruh sağlığını uyumlu biçimde korursa daha az zarar görür. Gerçekleştirilen çalışmalar ruh sağlığı yerinde olan mağdurların mobbinge karşı daha direyetli olduğu sonucuna ulaşmıştır. İzlenmesi gereken beşinci adım algılama stratejilerini güçlendirmektir. Mobbing faaliyetlerinin tamamı bireyin kişiliği içerisinde değerlendirilir ve anlamlandırılır. Kişilik burada mobbinge karşı verilen tepkinin bir yansımasıdır. Son ve en etkili adım ise değerleri açıklamaktır. Kişisel değerinin farkında olan birey aynı zamanda değerleri ile uyum içerisindedir. Kendinden ve değerlerinden şüphesi olmayan mağdurun mobbinge karşı direnci daha yüksektir (Erdoğan, 2009, s.31).

Temelde mağdur toplumsal hayatın değerleri ile uyumlu ise mobbing karşısındaki direnç düzeyi yükselmektedir. Mobbinge karşı karşıya kalındığında mağdurun kendisini yargılaması yanlış bir adım olmaktadır. Mobbingin etkilerini görmezden gelme davranışı mağdurda zamanla umutsuzluğa düşme ve depresyona sürüklenme gibi sonuçlara yol açmaktadır.

3.2.2 Kurumsal Mücadele Yöntemleri

Mobbing ile mücadelede kurumsal boyutta iki aşamadan oluşan bir yol izlenilmesi ileri sürülmektedir. Bu yollardan ilki mobbingi önleyecek tedbirler almaktır. Örgüt içerisinde ve örgüt kültüründe mobbing oluşmasını önlemek üzere tedbirler almak örgütün geleceği için oldukça önemlidir. Örgüt kültürünün mobbing oluşmasına karşı alacağı önlemlerde üzerinde durulması gereken bazı konular vardır. Öncelikle örgütün vizyon ve misyonun net, anlaşılır bir şekilde herkes tarafından bilinirliği sağlanması ve statü dağılımının belirli olması gerekmektedir. Örgüt içi iletişimin dürüst ve açık olması gerekmektedir. Şikâyet ve öneri değerlendirme mekanizmaları sağlıklı olmalı, adaletsizlik inancının ortadan kaldırılması gerekmektedir. Örgütün hedeflerine ulaşma noktasında çalışanın katılımını en yüksek düzeyde ele almalı, yetkilendirmeler uygun dağıtılmalıdır. Disiplin konularında hızlı, eşitlikçi ve uzun süreli çözümler üretilmelidir (Çobanoğlu Ş. , 2005).

Kurumsal noktada mobbing ile mücadelede ikinci aşama mobbing oluşumunun belirtilerinin tespit edilmesidir. Mobbing uygulayıcısının sürekli gözlem altında tutulması gerekir. Erken tespit edilmesi mobbingin örgüte ve çalışanlara daha az zarar

vermesini sağlarken çözüme ulaşmada da büyük önem taşır. Mobbinge neden olan faktörlerin örgüt kültürü ile ilişkisi çözüm yolu arayışında örgüt yöneticilerinin dikkatli ve titiz olması ile ilişkilidir. Mobbingin tespitinde kurumsal olarak alınacak önlemler arasında, kaçınma, dondurma, psikolojik şiddeti çözme, güç ve otorite kullanma, ödün verme, kişileri değiştirme, cezalandırma ve iş birliği sayılabilir (Tutar, 2007).

Kaçınma yönteminde psikolojik şiddet, yönetici tarafından örgütsel politika haline getirilmeye çalışılır. Yönetici buna karşılık örgüt içerisinde uygulayıcıya destek sağlamamalı ve engelleyici bir tutum takınmalıdır. Temelde yöneticinin bu tavrı tamamen mobbingi engelleyici bir tavır olmasa da destek görmeyen mobbing uygulayıcısı için kendi gücüyle baş başa kalma anlamı taşıdığından bir yerde pes etmesi anlamına gelir. Her ne kadar engelleyici bir yöntem olarak ele alınsa da kaçınma, aynı zamanda mobbingi görmezden gelmek anlamına gelmektedir. Dolayısıyla mobbing ile mücadele de etkili bir yöntem olarak kabul edilmemektedir (Erdoğan, 2009, s.22).

Dondurma yöntemi karışıklık bitene kadar beklemek anlamına gelmektedir. Belirli süreden sonra mobbing uygulayıcısı ve mağdur arasındaki ilişkiye müdahale edilerek iyileştirme çabalarına girilir. Uygulayıcı ve mağdur arasındaki farklılıklar azaltılmaya çalışılır ve ortak çıkar sağlayacak işlere yönlendirilirler. Mağdur ve uygulayıcı arasındaki ilişkide mobbing davranışını unutturulmak amaçlanır. Diğer bir yaklaşım ise psikolojik şiddeti çözme yaklaşımıdır. Psikolojik yöntemi çözme yaklaşımında mobbinge karşı cesurca bir tutum takınılarak üzerine gidilmektedir. Bu şiddet her ne boyutta olursa olsun yayılmasını engellemeye çalışılmaktadır. Yönetici mağdur ve uygulayıcıyı karşı karşıya getirerek sorunların ayrıntılı bir şekilde masaya yatırılmasını sağlar. Bilgi ve iletişim eksikliğinden kaynaklanan mobbing de bu yaklaşım oldukça etkili bir çözüm sunmaktadır (Tutar, 2007).

Güç ve otorite kullanma yönteminde, yönetici gücünü ve yetkisini kullanır. Mobbingi ortadan kaldırmak temel amaçtır. Çözüm yolu sunma noktasında karar merciinin kendisi olduğunu ifade eden yönetici mağdur ve uygulayıcı arasında anlaşma sağlayamasa da mobbing davranışını durdurabilmektedir. Ödün verme yönteminde mobbingin kaynağı konusunda mağdur ve uygulayıcı kendi amaçlarından ödün vererek ortak bir noktada buluşur. Böylece mobbing davranışı ortadan kalkar. Kişileri değiştirme yönteminde ise mobbing uygulayıcısı ve mağduru örgüt içerisinde farklı birimlere gönderilerek

mobbing engellenmeye çalışılır. Etkili bir yol olarak kabul edilir ancak uygulaması oldukça zordur (Ergenekon, 2006, s.17).

Cezalandırma yönteminde mobbingin kişiye ya da kuruma zarar vermesi durumunda, sebebiyet verenlere yönelik disiplin yöntemleri uygulamakla mobbingin engelleneceği savunulur. İş birliği yönteminde ise mobbingi çözmeye istekli olarak, farklılıklara karşı hoşgörülü davranmak ile bütünleştirici çözüm yolları sunmak gerektiği ileri sürülür. Uygulayıcının da mağdurunda kazançlı çıkacağı bir yol bulmak önemlidir. Her iki taraf içinde bir orta yolun bulunması iş birliği yönteminin etkisinin üst düzeye çıkması noktasında büyük önem taşır (Kocaoğlu, 2007, s.23).

3.3. Mobbingin Kişiler ve Kurumlar Üzerindeki Psikososyal Etkileri

Mobbingin sonuçları oldukça çeşitlidir. Dolayısıyla bu sonuçlar birçok farklı yönden ele alınmalıdır. Mobbing mağdur üzerinde, çalışanlar arası ilişkilerde, kurumlarda ve kurumun yer aldığı tüm alanlarda ciddi zararlara yol açmaktadır. Temelde en büyük zararı maruz kalan mağdurun gördüğü söylenebilir (Kocaoğlu, 2007, s.24).

Çalışma hayatında yaşanan mobbing yalnızca bu alana değil aynı zamanda aile gibi diğer kurumlara da etki etmektedir. Mağdurun yaşadığı mobbingi aile hayatına ne kadar yansıtacağı önemli olsa da genel anlamda yansıtmanın düzeyi ne olursa olsun aile her durumda mobbingden etkilenmektedir. İşyerinde maruz kalınan mobbing, çalışanın özel yaşamına da olumsuz yönde etkiler bırakmaktadır. Bu etkilerin başında eş ilişkilerinin, ebeveyn ve çocuk arası ilişkilerin ve çocukların psikolojik gelişimlerinin olumsuz etkilendiği söylenebilir. Genel davranışlarından çok farklı davranmaya başlayan mağdur, hissettiği acıyı, üzüntüyü ya da suçluluk duygusunu ailesine yansıtmaktadır. Aile ilişkilerinin bozulmasında yaşanan depresyonun bir sonucu olarak aileden uzaklaşma gelebilir (Davenport, 2003).

Mobbing ortaya çıkardığı sonuçlar nedeniyle hem bireyler hem de toplum üzerinde birbirinden farklı ve çeşitli etkisi olan davranışlardır. Mobbing davranışlarını önlemekte geç kalındığı takdirde çalışanlarda ruhsal ve fiziksel sorunlar baş göstermekte, örgütlerde ise verimlilik azalmakta ve tecrübe sahibi çalışanlar işten ayrılmaktadır. Bunun yanı sıra örgütlerdeki takım çalışması zorlaşmakta, düzen zarar görmekte, güvensizlik ortamı oluşmaktadır. Dolayısıyla örgütün imajı ve konumu olumsuz etkilenmektedir.

Mobbingin ekonomi kurumuna da olumsuz etkileri bulunmaktadır. Doğrudan maliyeti ve çalışan bireylerin maruz kaldıkları iş kaybı nedeniyle ruhsal ve fiziksel bir bedel ödenmektedir. Dolaylı bir maliyet olarak ise işveren ve toplum tarafından düşük verim ve üretim ile olumsuzlukların ortadan kaldırılması üzerine yapılan maliyetler yer almaktadır.

Toplumsal maliyetler yaşanan sağlık problemleri sonucunda sağlık harcamalarında görülen artış, sigorta masraflarında artış ve işsizlikten kaynaklı vergi kayıpları olarak belirtilirken bu durumlar tüm toplumun maruz kaldığı ekonomik maliyetlerin bir göstergesidir (Tınaz, 2006, s.35).

3.4. Mobbingin Çalışanlar Üzerindeki Psikososyal Etkileri

Kasıtlı ve sürekli olarak devam eden mobbing birey üzerinde ekonomik ve sosyal olarak iki tür etkide bulunur. Ekonomik yönden mobbingin etkilerinin tedavi edilmesi için gerçekleştirilen harcamalar, mağdurun işten ayrılmak durumunda kalması ya da işten çıkarılması ile kazancının yok olması görülür. Sosyal yönden işyerinde dışlanmaya başlayan mağdur, mesleki kimliğini kaybetmiştir. Dolayısıyla sosyal çevresinde ve ailesindeki konumu da olumsuz olarak etkilenir.

Mobbing süreci içerisinde sürekli ve bilinçli olarak gerçekleştirilen duygusal baskılar yavaş yavaş birey üzerinde psikolojik ve fiziksel olarak zararlı etkiler bırakmaktadır. Gerçekleştirilen çalışmalarda mobbinge maruz kalan bireylerde stres bozukluğu, anksiyete, depresyon, tükenme sendromu ve öğrenilmiş çaresizlik gibi rahatsızlıklara rastlanmaktadır.

Mobbing mağduru depresyon, panik atak, yüksek tansiyon gibi rahatsızlıklara direnmek durumunda kalmıştır. Dikkatini toplayamama, uyum konusunda zorluk çekme, stres düzeyinin yükselmesi ve beraberinde bağışıklık sistemindeki düşüş nedeniyle yaşanan mide, bağırsak rahatsızlıkları gibi problemler ortaya çıkmaktadır. Mobbingin yoğunluğu mağdurun intihar etmesine kadar gidebilmektedir (Göktürk & Bulut, 2020).

Mobbing uygulamak bir suç unsurudur, son derece tehlikeli ve zarar vericidir. İşyerlerinde psikolojik tacizin sonucundan en çok zarar gören mağdur olur. Kasıtlı ve sistemli olarak gerçekleştirilen mobbing, mağdur üzerinde birikerek büyük zararlara yol açmaktadır. Mobbinge uğrayan bireyin sosyal itibarının zedelenmesi söz konusudur. İşyerinde dışlanmış ve mesleki kimliğini kaybetmiş mağdur sosyal çevresi tarafından da

dışlanır. Mobbing mağdur bireyde stres bozukluğuna neden olmaktadır. Stres bozukluğu bireyin kendine öz güvenini yitirmesine neden olur. Dolayısıyla mağdur kendisine destek olan birini bulamaz ve yaşamını devam ettirmek için gerekli faaliyetleri yapamaz duruma gelir.

3.5. Mobbingin Örgütler Üzerindeki Psikososyal Etkileri

Mobbingin en yüksek etki ettiği alanlardan birisi de örgütlerdir. Örgütün her birimini etkileyen mobbing, huzursuzlukların, çatışmaların ve karışıklıkların oluşmasına neden olmaktadır. Ayrıca mobbingin olduğu kurumlarda iş kalitesinin ve verimliliğinde düştüğü söylenebilir. Mobbingden hem kurumun hedefleri hem de çalışan gruplar etkilenmektedir (Kocaoğlu, 2007, s.27).

Kurumlar üzerinde maddi ve manevi zararlı etkileri bulunan mobbing olgusu, kurumun her biriminde huzursuzluğa ve karışıklığa sebep olmakla kalmaz çatışmaları da ortaya çıkarır. Mobbingin kurumlara verdiği zararlar arasında, sürekli artan kaza ve tedavi masrafları ile avukatlık masrafları gösterilebilir. Bunun yanı sıra çatışma, engellenen yaratıcılık, hastalık ve tedavi izinlerinin artışı gibi nedenler düşük verime, uzmanlık kaybına, nakdi tazminatlara yol açmaktadır. Moral ve motivasyon düzeyinin sürekli düşüşü verimliliği azaltmakta, psikolojik ve mental rahatsızlığa bağlı iyileşme ücretlerinin karşılanmasına işten ayrılma noktasında devir hızının artmasına dolayısıyla iş kalitesinin düşmesi, üretim kaybı yaşanması ve kurumun imajının zedelenmesine neden olmaktadır.

Mobbing oluşumunda en çok etkilenen ikinci bir kurum örgüttür. Bir örgütte çalışanlar, iş koşullarından mutlu değil ise ve mobbinge maruz kalıyorsa, bu durumu özel hayatlarına taşıyarak dillendirmeleri olasıdır. Ekip çalışması ve iş birliğinin sağlanamaması sonucu başarılı işler ortaya çıkamaz dolayısıyla örgüt için bu durum saygınlığının yitirilmesine neden olur. Mobbinge karşı görmezden gelme davranışı gösteren örgütler, güvendikleri çalışma insanlarını yitirmektedir. Mobbing yaşanan kurumlarda örgüt kültürü içerisinde ele alınan değerlerin çöktüğü görülmektedir. Verimliliğin ve iş doyumunun azaldığı mobbing davranışları, bireylerde işe karşı isteksizliğe neden olur. İşe karşı isteksizlik duyan çalışanlar yaratıcılıklarını yitirir. Kurum içerisinde iş gücü devrinin yükselmesi, huzursuzluğun her geçen gün artması ve çatışmadan uzak kalmak amacıyla yeni arayışlara girilmektedir. Çalışanların işlerine ve

örgütlerine karşı aidiyet duyguları azalır ve daha iyi bir iş ortamına karşı fırsatlar değerlendirilmeye başlanır. Kurumun bünyesinde yer alan, işinde iyi olan çalışanların ayrılması sonucu örgütün tecrübe kaybetmesi ve devamında beşerî sermaye kaybına yol açmaktadır. Mobbingin neden olduğu rahatsızlıkların artması izinlerin çoğalmasına neden olmakta ve örgüte bir maliyet unsuru daha çıkmaktadır (Kocaoğlu, 2007, s.27-28).

2.6. Mobbingin Ülke Ekonomisi ve Topluma Etkileri

Konuyla ilgili araştırmaların yeniliği ve yetersizliği mobbing sürecinin ekonomiye dair etkisini net olarak belirlenmemesine neden olmaktadır. Sağlıklı ve güvenli bir çalışma ortamının yaratılması çalışma kalitesinin yükseltilmesi mobbingin ortaya çıkışını önlemek adına alınacak en önemli tedbirlerdir. Genel anlamda mobbingin bir sonucu olarak ortaya çıkan sağlık sorunlarının tedavisi amacıyla artan sağlık harcamaları, sigorta masrafları ve vergi kayıpları hem toplumun hem de devletin ekonomik maliyetleri arasında sayılabilir (Tınaz, 2006, s.31-33).

İşyerlerinde gerçekleşen psikolojik taciz, mağdur olarak seçilen bireyde ve çalışanlar arasında olumsuz etkilere sebebiyet vermenin yanı sıra kurumlarda ve kurumun yer aldığı tüm alanlarda kendisini göstermektedir. Mobbingin doğrudan ve dolaylı olarak iki grupta ele alınan sonuçları bulunmaktadır. Doğrudan maliyet olarak mağdurların iş kaybı ve güvenlik sorunları ile ruhsal ve fiziksel sağlıklarında görülen sorunlar sayılabilir. Dolaylı maliyet olarak ise işveren ve toplum üzerinde düşük verim ve üretimin olduğu söylenebilir. İş sağlığı ve güvenliği konusunda alınacak tedbirlerin bir sonu bulunmamaktadır. Mağdurların mutsuz ve huzursuz bireyler haline gelmesi ve ailelerinin de bu huzursuzluktan etkilenmesi toplumsal bir problem olarak ele alınabilir. Mağdurun sağlığında kalıcı hasara neden olan olgularda, birey henüz yaşı gelmemiş bile olsa erken emekliliğini istemek durumunda kalabilmektedir, bu durum da topluma ekonomik bir maliyet oluşturmaktadır.

2.7. Mobbingin Engellenmesiyle İlgili Çözümler

Mobbing ile ilgili belirsizliklerin mevcut olması konuyla ilgili çözüm üretme sürecini zorlaştırmaktadır. Ancak bu soruna çözüm olması yolunda atılan adımların önleyici ve iyileştirici olduğu da göz önünde tutulmalıdır. Mobbingi önlemek üzere atılacak adımlar aşağıdaki gibi sıralanabilir:

- Kurum içerisinde statü dağılımında belirsizliklerin önlenmesi gerekir. Tanımlamalar açık ve net yapılmalı, ikiliklere neden olmamalıdır. Mobbingin oluşmasına temel oluşturacak ortamın ortadan kaldırılması gerekmektedir.
- Kurumun yönetiminde şeffaflık sağlanmalıdır. Şeffaflık noktasında alınan kararlara katılım sağlanmalıdır. Katılımın gerçekleşebilmesi için uygun ortam sağlanmalıdır.
- Şikâyet mekanizmaları sağlıklı çalışmalıdır. İletişim sürecinin etkin olması gerekmektedir. Dürüstlük ilkesi temel değer kabul edilmeli ve sağlıklı bilgi akışı için ortam oluşturulmalıdır.
- İşe alım sürecinde, bireylerin yeterlilikleri göz önünde bulundurulmalıdır. Duygusal zekâ düzeyleri ön planda tutularak değerlendirme yapılmalıdır (Bayram & Ergin, 2008, s.28).
- Genel anlamda mobbing, kurumlar içerisinde bulaşıcı bir işlev taşır. Diğer birimlere ve kurumun tümüne yayılmaması nedeniyle mobbingin önlenmesi ve iyileştirilmesi önemlidir.

Mobbingle mücadele noktasında Göktürk ve Bulut tarafından bazı tedbirler ileri sürülmüştür. Bu tedbirler, mobbing konusu ile ilgili gerçekleştirilen programların, seminerlerin çoğaltılması gerekmektedir. Özellikle mobbing olgusunun bireylere ve iş yerlerine olan maliyetleri ilgili konuşmalarda yer almalıdır. Bu tür davranışlara sebep olan bireylerin hem ahlaki hem de hukuki sonuçlar hakkında bilgilendirilmesi oldukça önemlidir. Anlayışlı, adaletli ve liderlik özelliklerine sahip bireylerin yönetim birimlerinde değerlendirilmesi mobbing davranışının ortaya çıkışını yavaşlatacak ve yok olmasına neden olacaktır. Çalışma hayatı içerisinde yöneticiler de çalışanlarda mobbing karşısında olumsuz ve anlayışsız bir tutum göstermelidir. Bireyler arasındaki güçlü sosyal bağlar ve iş birlikleri mobbing davranışının etkisini azaltacaktır (Göktürk & Bulut, 2020).

Mobbing olgusu kurumlar üzerinde tahrip edici etkileri sahiptir. Ekonomik nitelikli etkiler olarak tecrübeli çalışanların işten ayrılmaları sonucu yeni işe alım sürecinin başlaması ve eğitim masraflarının artması görülmektedir. Bununla birlikte kurumların sosyal olarak da olumsuz yönde etkilendiği söylenebilir. İşyeri bünyesinde bulunan

çalışanların, çalışma koşullarından memnun olmaması sosyal hayatlarında iletişim halinde oldukları her ortama yansır. Bu durumda kurumun saygınlığının ve sosyal imajının zedelenmesine neden olmaktadır. Mobbing ile kurumsal bağlamda mücadele noktasında hizmet içi eğitimlerin gerçekleştirilmesi ve beceri eğitimlerinin planlanması ve mobbingin bildirilmesi noktasında cesaretlendirici davranışlarda bulunulması oldukça önemlidir. Yönetim birimi çatışmayı yönetici bir tutum ve beceri ile ele almalıdır. Mobbing etik bir davranış modeli olmaması nedeniyle hem birey hem de toplumun tüm kademelerine doğrudan ve dolaylı olarak etkileri söz konusu olmaktadır. Bütün sektörlerde görülen mobbing, eğitim, yönetsel destek, hukuki düzenleme ve toplumsal farkındalık ile engellenebilir (Mercanlioğlu, 2010).

Kurum veya çalışanların memnuniyetini sağlama noktasında mobbingin engellenmeye çalışılması gerekmektedir. Mobbing davranışlarında erken teşhis amacıyla gerekli önlemler alınmalıdır. Mobbingi önleyebilmek konusundaki ilk yapılması gereken kurum çatısı altında bulunan sorunların tespiti. Sorunların tespiti noktasında yönetici ve amirlere sorumluluk düşmektedir. Mobbing davranışlarının ortadan kaldırılmasında tekrarlanan anlaşmazlıkların çözülmesi önemlidir. Mobbingin özellikle yönetim tarafından fark edilmesi ve bunun öneminin bilincinde olunması gerekmektedir. Mobbing sonrasında yeniden oluşan çatışmalar için çözüm önerisi ileri sürülmeli ve yapılan değişiklikler kurum yönetimi tarafından kurum kültürü olarak benimsenmelidir. Mobbingi engellemek amacıyla farklılıkların yönetilmesi konusu gündemde tutulmalıdır. Farklılıkların yönetiminde başarılı olmak öncelikle temel etmenlerin bilinerek örgüt ihtiyaçlarının tespiti ile sağlanır. Sonrasında ise ödül ve teşvik ile farklılıkların yönetimine teşvik sağlanmalı, farkındalık eğitimleri ile arttırılmalıdır. Eğitimlerin temel amacı bireysel önyargıların ortadan kaldırılması ve iş yaşamında mobbing mağduru bireylerin yaşadıkları sorunlarla empati yapabilmektir.

3.8. Mağdurun Mobbinge Maruz Kalmasının Saptanması

Günümüzde mobbingin varlığı ile ilgili Leymann Inventory Psychological Terrorism isimli ölçme ve saptama ölçeği kullanılmaktadır. Leymann mağdurlara yönelik 45 davranış biçimi gözlemlemiştir. Bu davranış biçimlerini iletişime yönelik, sosyal ilişkilere yönelik, sosyal konuma yönelik, mesleki ve özel yaşam biçimine yönelik ve

sağlığa yönelik gerçekleştirilen saldırılar olarak 5 grupta ele alınmaktadır. (Polat & Pakiş, 2012).

Gruplardan ilki iletişime yönelik saldırılarda uygulayıcı mağdurun kendini ifade etmesine fırsat vermez. Konuşmaya başladığında sözü kesilir, konuşması sınırlandırılır. Mağdur sürekli azarlanma ve küçümsenme ile karşı karşıya kalır ve işyerindeki görevleri eleştirilir aynı zamanda özel yaşantısı üzerinden de olumsuz konuşmalara maruz kalır. Mağdur sözlü tehditlerin yanı sıra yazılı tehditler de almaktadır. Kötü ve uzaklaştırıcı bakışlar ve davranışlar mağdura yöneltilir. Dolaylı imaların yanı sıra açık açık da laf çarpıtılır. İkinci grup sosyal ilişkilere yönelik saldırılardır. Mağdurla konuşulmaz, herhangi bir söz yöneltmek, çalışma arkadaşlarının dışında bir ofise gönderilerek tek başına bırakılmaya çalışılır. Görmezden gelinir ve diğer çalışanlarında mağdurla konuşmaları sınırlandırılır (Polat & Pakiş, 2012).

Sosyal konuma yönelik saldırılar üçüncü grupta ele alınır. Bu grupta mağdurun sürekli olarak arkasından konuşulur, aslı olmayan dedikodular yayılır ve gülünç duruma düşürülür. Mağdurun ruh sağlığının yerinde olmadığına dair bir endişe ortamı yaratılır, mağdurun psikolojik tedavi görmesi noktasında baskı yapılır. Mağdurla alay etmek amacıyla konuşması ya da yürüyüşü taklit edilir. Gururunu zedeleyici işler yapmaya zorlanır, aşağılayıcı sözler söylenir. Dördüncü grup mesleki ve özel yaşam biçimine yönelik saldırıları kapsar. Mağdura iş verilmez, her türlü çalışma faaliyeti engellenir, anlamsız işlerle oyalanması sağlanır. Son kategori ise sağlığa yönelik saldırılardır. Mağdur sağlığına zarar verecek işlerle meşgul olmak zorunda bırakılır ve fiziksel şiddet ile sürekli tehdit edilir. Evine, işyerine zarar vermeye çalışılır. Leymann'a göre bu davranışlar en az süreyle haftada bir ya da en az altı aydan itibaren uygulanıyor olmalıdır (Leymann & akt; Tınaz, "Identification of Mobbing Activities").

Mobbingin her türünde bu davranışsal belirtilerin tamamının bulunması şart değildir, bu davranışların kasıtlı yapılması ve tekrarlanması yeterlidir. Her birey için bu davranışlar farklı anlamlara gelir. Bazıları için davranışlardan birisi dahi gerçekleşirse mobbing anlamına gelirken bazıları için hiçbir sorun oluşturmaz. Davranıştan zarar gördüğünü düşünen birey var ise bahsi geçen davranış mobbing davranışı boyutunu alır. Mobbing bireyin iş yaşamından uzaklaşmasına neden olmaktadır. Mobbingin uzunluğu ile verdiği

zarar doğru orantılıdır. Bir kurumda mobbingin varlığı bireylerde panik atak, depresyon, uykusuzluk, kaşınma, titreme gibi belirtilere neden olmaktadır.

3.9. Mobbinge Maruz Kalan Mağdura ve Kuruma Yönelik Öneriler

Mobbing kavramı işyerlerinde karşılaşılan psikolojik taciz davranışıdır. Kurumlarda yönetim sürecine yönelik olarak yasa ve kurallar ile belirlenmiştir. Ancak her yönetim birimi sahip oldukları etik değerlerin farklı olması nedeniyle bu yasalara ve kurallara uyma noktasında aynı şekilde davranmamaktadır. Mobbing hemen hemen her sektörde görülmekte ve her birey mobbing mağduru olma riski taşımaktadır. Bu nedenle mobbingle mücadele konusu hem bireysel olarak hem de kurumsal olarak önemlidir.

Mobbingle mücadele noktasında öncelikle içinde bulunulan sürecin adı belirlenmeli ve önlemler alınmalıdır. Süreçle ilgili diğer çalışanlar ve yönetim bilgilendirilmelidir. Özer'e göre mobbing ile başa çıkabilmek bazı tedbirleri almakla sağlanabilir. Bu tedbirler arasında mobbing kavramının isminin değiştirilerek Türkçe bir karşılığının bulunması gerekmektedir. Kavramın kapsamı ve sınırlılıkları açık ve net bir şekilde belirlenmesi, ihlal edilen sınırların ceza hukuku kapsamında ele alınarak suç olarak değerlendirilmesi gerekmektedir. Mağdurların maddi ve manevi zararlarının giderilmesi noktasında kanunlarda gerekli düzenlemeler yer almalıdır. İş ve çalışma hukukunda mobbinge maruz kalan çalışana derhal fesih fırsatı sunulmalı ve fesih nedeniyle oluşabilecek maddi ödemelerden muaf tutulmalıdır. Kuruma da ceza olarak caydırıcı bir amaca hizmet etmek üzere tazminat ödemesi ile ilgili kanunda düzenleme yapılmalıdır. Mobbinge yönelik özendirici reklamlar kaldırılmalıdır. Cinsiyet farklılığı üzerinden gerçekleşen mobbingin ortadan kaldırılması amacıyla kadınların işgücüne katılımı en yüksek orana çıkarılmalıdır. Mobbing ile ilgili farkındalığın çoğaltılması amacıyla radyo ve televizyon programları, bilgilendirme toplantıları ve seminerler düzenlenmelidir. Kurum içerisinde sürekli olarak eğitim ve toplantılarla bünyesinde çalışan tüm çalışanların bilinçlendirilmesi sağlanmalıdır (Özer, 2009, s.28).

Farkındalığın sağlanması mobbing konusunda önceliktir. Toplumsal bilincin oluşturulması sonucu her kurumda mobbing kuralları belirlenmeli ve şikâyetlerin nereye ve nasıl ulaştırılacağı, nasıl değerlendirileceği açık ve net bir şekilde belirlenmelidir. Şikâyetin bir karara dayandırılması noktasında itiraz yolları şeffaf bir şekilde

belirlenmeli ve aktarılmalıdır. Bireyin sosyal imajını zedelemeyecek şekilde bir yöntem uygulanmalıdır. Mobbinge maruz kalan birey bu eylemi sakin bir ruh hali içerisinde değerlendirmeli ve psikolojik destek alarak somut bir belgelendirme yapmalıdır. Çalışan hem psikolojik hem de fiziksel olarak mobbing davranışından zarar gördüğü için tıbbi desteğe başvurmalıdır. Mağdur sosyal hayatının da olumsuz olarak etkilenmemesi amacıyla yakınları ile sürekli bir iletişim içerisinde bulunmalıdır. Mobbing failine karşı gerekçelerini açık bir şekilde yöneltmeli ve sözlü ya da yazılı olarak cevaplandırma talep etmelidir. Uğradığı psikolojik tacize tanıklık edebilecek çalışma arkadaşlarını sürece dahil etmelidir. Mobbinge uğradığını düşünen çalışan, kendisine yöneltilen her davranışı tarih, yer ve saat belirterek not almalıdır. Bu notları gerekli gördüğü durumlarda mahkemeye sunmalıdır.

Türkiye’de mobbing ile başa çıkma konusunda 27879 sayılı resmî gazetede yayımlanarak yürürlüğe giren 2011 tarihli Başkanlık Genelgesi ile kurumlarda çalışanların maruz kaldıkları mobbingi önlemek üzere önlemler belirlenmiştir. Ayrıca mobbingle mücadele noktasında Aile ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı bünyesinde Alo 170 hattı oluşturulmuş ve bu hat ile kamu ve özel işyeri ayrımı yapılmadan aktarılan şikayetler değerlendirilmektedir (Adalet Medya, 2023).

4. DÜNYA'DA VE TÜRKİYE'DE MOBBİNGE KARŞI GERÇEKLEŞTİRİLEN DÜZENLEMELER

4.1. Dünyada Mobbinge İlişkin Çalışmalar

Leymann'a göre mobbing "bir ya da birçok kişi tarafından, diğer kişi ya da kişilere yöneltilen sistematik, düşmanca ve ahlak dışı davranışlarla oluşan psikolojik şiddet" olarak ifade edilmektedir. Mobbingi engelleme ya da önleme programları çevresel, örgütsel ve davranışsal olarak üçe ayrılmaktadır (Tınaz, 2006, s.41).

Çevresel yaklaşımda mobbing davranışına yol açabilecek sebeplerin birçoğu iş çevresindeki korumasızlığa dayanmaktadır. Örgütlerde saldırgan davranışların oluşması, azalması ve artması durumu iş çevresinden kaynaklanmaktadır. Dolayısıyla bir örgütte mobbingin engellenmesi ya da önlenmesi noktasında alınacak önlemler oldukça önemlidir. Örgüt giriş çıkışlarının kontrol edilmesi ve güvenliğin sağlanması örgütü dışarıdan gelecek tehlikelere karşı korumak amacıyla gerçekleştirilebilir. Örgütsel yaklaşımla oluşturulan politikalar ise olası saldırıları ya da var olan tehlikeleri tetikleyebilmektedir. Tam da bu sebeple yönetici konumunda bulunan kişiler bu tarz davranışlara eğilim gösteren çalışanları belirleyerek, yardımcı olmayı amaçlamalıdır. Son olarak davranışsal yaklaşım örgüt içerisindeki ılımlı kişiler saldırgan davranışa ilişkin önleme politikalarında model olarak diğer bireyleri engellemeye çalışmaktadır. Örgüt içerisinde ılımlı kişiler olarak adlandırılan daha dengeli, duygusal zekâsı yüksek ve liderlik özelliği taşıyan bireyler bu önleme davranışlarını pekiştirmede önemli bir konuma sahiptir. Bu üç yaklaşım dışında eğitim yöntemiyle de örgüt içerisindeki istenmeyen davranışlar engellenebilmektedir. Eğitim seminerleri, resmi olmayan toplantılar ve kutlamalar gibi sosyal programlar eğitim yöntemi ile mobbing davranışını engellemede örnek olarak gösterilebilir (Kırel, 2007, s.27-30).

Ekonomistler mobbingin maliyeti alanında mobbingin önlenmesi amacıyla gerçekleştirilen programların maliyetinin daha yüksek olduğunu ileri sürmektedir. Aynı zamanda örgütlerde görülen mobbing karşıtı programlar genellikle gerek duyulmayan bir konu olarak ele alınmaktadır. Ancak örgütler, sosyal programlara yatırım yaparak örgüt bünyesinde ve örgüt çevresinde sosyal imajlarını yükseltmektedir. Bu sosyal programlar örgüt içerisinde mobbing davranışlarına kaynak olabilecek sorunların gün yüzüne çıkmasına yardımcı olmaktadır (Cemaloğlu, 2007, s.41-44).

Örgütlerde performans düşüklüğü ve başarısızlığın sebeplerinden en önemli olanı mobbingin dünyada ve Türkiye’de çoğu kamu ve özel kuruluşlarda yaşanıyor olmasından kaynaklanmaktadır. 1960 yılında Lorenz tarafından sürü içerisindeki hayvanların toplanması ve içinden birine karşı saldırıya geçmeleri ileri boyutta ise sürüden kovmaları olarak tanımlanan kavram mobbingdir. Sonraki yıllarda ise Heinemann, çocuklar arasında gözlemlediği ve tıpkı sürü tanımlamasındaki gibi bir davranışı görmesi üzerine mobbing tanımı gerçekleştirmiştir (Bilgel, Aytaç, & Bayram, 2004, s.15).

Heinemann’ın bu davranışı mobbing olarak adlandırmasının nedeni insan birlikteliğini bozmasından ve intihara kadar gidebilecek olumsuz bir etki sağlamasından dolayıdır. 1980’de ise Leymann mobbing kavramını ele almış ve mobbingi iş yaşamında baskı, şiddet ve yıldırma hareketi olarak tanımlamıştır. İsveç ve Almanya gibi ülkelerde gerçekleştirdiği çalışmaların sonunda taciz ve yıldırma olgularını iş dünyasının vazgeçilmez bir parçası olduğuna ulaşmıştır. Çalışmalarda örgüt bünyesinde yer alan insanlardan bazılarının sanılanın aksine zor insan olmadığını ancak yapısal özellikler ve kültür nedeniyle oluşturulan şartların bu insanları zor bir insan haline getirdiğini ileri sürmüştür. Bir kez dahi olsa zor insan olarak nitelendirilen bireyler bu etiketlemeyi ortadan kaldırmak üzere gerekli olan diğer sebeplerin de kurum tarafından oluşturulduğunu ifade eder. Leymann için bu davranış mobbingdir (Kırel, 2007, s.30-34).

Einarsen’in 2000 yılında Norveç’te gerçekleştirdiği çalışmalar kapsamında mobbing olgusunun örgütlerde yaşandığı sonucuna ulaşılmıştır. Ayrıca bu çalışmada belirsizlik içeren kişisel bildirimler ve medya aracılığıyla bireye aktarılan örgüt içi bir psikolojik terörün varlığı söz konusudur. Örgütlerde mobbing olgusunun araştırılması isteğinin karşılanmasında işletmelerde mobbing davranışının yer almadığı iddia edilmiştir (Atman, 2012, s.11). Özellikle okullarda yaşanan zorbalığın ve iş yerlerinde kadınlara yönelik gerçekleştirilen cinsel taciz davranışlarının kamuoyunun ve araştırmacıların ilgi odağı olduğu söylenebilir. Konuyla ilgili sorunların incelenmesinde ve çözülmesinde birçok faaliyet yapılmıştır.

Sonraki yıllarda mobbinge ilişkin çalışmalar Norveç, Finlandiya, Almanya, Avusturya, Macaristan ve Avustralya’da gerçekleştirilmiştir. Mobbing alanı örgütlerde öncelikle

Almanya, Fransa ve Norveç gibi gelişmiş ülke kabul edilen ülkelerde çoğunlukla teorik ve ampirik çalışmalara konu olmaktadır.

4.1.1 Özel Yasal Düzenleme Yapan Ülkeler

İskandinav ülkelerinde mobbing olgusu yasalarda suç olarak yer almaktadır. 1994'te ise İsveç'te yayınlanan İş Güvenliği ve İşçi Sağlığı yasası doğrultusunda mobbing bir suç sayılmıştır. Finlandiya'da 2000 yılında yürürlüğe giren İş Güvenliği ve İşçi Sağlığı yasasına fiziksel şiddetin yanında psikolojik şiddet de dahil edilmiştir. Almanya'da mobbing olgusunun yasal düzeyde tanımlanmasında sendikal çalışmalar etkili olmuştur. Toplu iş sözleşmelerine mobbingin, toplu iş sözleşmesinin ihlali olduğuna dair maddeler eklenmiştir. Almanya'da mobbing kurbanı erken emekliliğini isteyebilmektedir. Almanya'da mobbing konusundaki farkındalığa en iyi örnek Volkswagen şirketinde kurulmuş olan mobbing birimleridir. Bu firmada çalışanlar uğradıkları psikolojik taciz karşılığında bu birimlere başvurabilmekte ve kendilerine bu tacizi uygulayanların işten çıkarılmasını dahi talep edebilmektedir. Bu hakları iş sözleşmelerinde sabittir (Tınaz, 2006, s.39).

4.1.2 Mevcut Yasal Düzenlemelerinde Uyarılama Yapan Ülkeler

İş yerlerinde gerçekleşen mobbing davranışları bir işçiye yönelik fiziksel ve cinsel taciz şeklinde olmayan ancak sistematik ve tekrarlayan belli bir sürece yayılmış davranışların bütününe verilen isimdir. Mağdurunu aşağılayıcı olan bu türdeki davranışlar özellikle iş yerlerinde işçiye karşı işveren veya iş arkadaşları tarafından yapılmaktadır. Mobbing davranışının psikolojik, sosyal, kültürel boyutu bulunmakta ve bununla birlikte hukuksal boyutu da oldukça önemlidir. Dolayısıyla mobbing olgusu bu nedenle farklı disiplinlere konu olmuştur.

İnsanlar, ekonomik hayat içerisinde bir bedel karşılığında diğer insanların emir ve talimatı altında çalışma hayatına dahil olmaktadır. Genellikle gündelik yaşamın önemli bir bölümünün iş yeri çatısı altında geçmesi ve ailelerden çok iş arkadaşları ile zaman geçirilmesi nedeniyle iş ortamındaki rekabet, kar baskısı ve stres gibi farklı etkiler ortaya çıkmaktadır. Bunun yanı sıra iş yaşamının kendi dinamikleri işçiler ve işverenler arasında ve işçilerin kendi arasında doğal bir süreç olarak çatışma oluşturmaktadır. Bu çatışmaların başlangıcı kapitalizmin başlangıcına dayanmaktadır. İş hayatı içerisinde

yaşanan çatışmalar doğal olmakla beraber çoğunlukla fikir ayrılıkları olarak da ortaya çıkmakta ve daha yapıcı özelliklere sahip olmaktadır (Güzel, 2007).

Söz konusu bu çatışmalar işçilerin sağlığını olumsuz olarak etkilemekte ve hem iş yerinin hem de çalışanların veriminin düşmesine neden olmaktadır. Mobbingin olumsuz etkileri arasında mağdurun kişilik ve aile yaşamını etkilemesi en önemli sonuç olarak görünse de mobbing aynı zamanda iş yerlerinde genel verimliliğin düşmesine, bağlılığın azalmasına, ekonomik olarak iş yerini sıkıntıya nail etmekte ve iş yerinin saygınlığını düşürmektedir. Toplumsal açıdan ele alındığında mobbing çalışma ilişkilerini bozmakta, üretim süreçlerinin verimliliğini azaltmakta ve sağlık harcamalarını arttırmaktadır. Dolayısıyla mobbingin hem topluma hem de ekonomiye zarar verdiği ileri sürülmektedir (Küçükkaya, 2011).

Avrupa Birliği'ne üye ülkelerde işverenler çalışanlarını fiziksel, psiko-sosyal ve cinsel şiddet ya da tacize karşı korumak üzere yasal düzenlemeler gerçekleştirmektedir. Fransa'da İş Kanunu kapsamında işçi, ruhsal ve fiziksel sağlığını tehdit edecek, temel hak ve özgürlükleri ile şerefini zedeleyecek manevi taciz konusunda, işveren tarafından mobbing davranışını engellemek üzere alınması gereken her türlü önlemi almakla yükümlü kılınmıştır. Belçika Hukuku'nda ise 2007 yılından itibaren yürürlüğe konulan yasa hükümleri doğrultusunda işveren tacizi önlemek üzere bütün önlemi almakla yükümlüdür ve işçinin şikâyeti bulunmasına rağmen önlemler alınmaz ve sürece müdahale edilmezse yargı yolu ile sorun çözülmeye çalışılır. Hollanda Hukuku'na göre işçi işverenin de diğer işçilerinde mobbing davranışına karşı korunmalıdır. İşveren mobbing davranışını engelleyemez ise mağdur edilen işçiye karşı tazminat yükümlülüğü altına girer. Alman Hukuku'nda mobbing, Alman Medeni Kanun'u kapsamında işverenin işçiyi gözetme borcu ilkesi içerisinde ele alınmaktadır. İşveren mobbingi engelleyemez ise cezai bir yaptırım olarak tazminat ödemelidir. İngiltere ve İrlanda'da mobbing, eşitlik ilkesi çerçevesinde değerlendirilirken Japonya'da mobbinge maruz kalanlar için sendika tarafından kurulan bir danışma hattı bulunmaktadır. ABD'de mobbing genellikle eyalet yasaları içerisinde işyerinde şiddet kapsamında ele alınmaktadır. İsveç'te mobbing 1994 yılından günümüze kadar İş Güvenliği ve İşçi Sağlığı Yasası içerisinde suç sayılmakta ve Finlandiya'da ise 2000 yılından itibaren mobbing suç olarak değerlendirilmektedir.

Mobbing, karmaşık bir sürecin sonucudur ve tüm dünyada olduğu gibi Türkiye’de de çok yaygın bir şekilde görülmekte ve toplumun ilgisini çekmektedir. Mobbing yalnızca psikolojik bir taciz ya da şiddet olarak nitelendirilmemekte ve sonuçları ele alındığında her kesimi olumsuz etkileyecek şekilde oluşabilmektedir. Özellikle son yıllarda mobbing, yerel mahkemelerde ve yargıtay kararlarında yer almaktadır (Çil, 2010).

Mobbingin hukuksal durum ve başvuru yöntemleri içerisinde yer aldığı anayasa da mobbing olgusu kapsamında işçinin sadakat borcunun karşılığı olarak işveren işçiyi gözetmek durumundadır ifadesi yer almaktadır. Bu borca karşılık işveren, işçinin kişilik özelliklerini, fiziksel ve mental bütünlüğünü, şerefini ve gururunu, saygınlığını, ahlaki değerlerini korumak ve haklarına saygı göstermek durumundadır. Gözetme borcunun kaynağı temel hak ve özgürlüklerdir. Kişilik hakkı toplum içerisinde saygınlığın ve kişiliğin serbest gelişmesi üzerine var olan tüm durumların kontrolü olarak tanımlanmaktadır. Kişilik hakkına ilişkin hukukun temel ilkeleri olan eşitlik, özgürlük ve kişiliğin korunmasına dair ilkelere herkes uygun davranmakla yükümlüdür. Dolayısıyla mobbing olgusu bu anlamda işçinin korunması ilkesinin içerisinde yer almaktadır (Süzek, 2012). 1982 Anayasası ile işçinin gözetilmesi borcunun temeli hak ve özgürlüklere dayandırılmıştır. Gözetme borcunun ihlali durumunda anayasada açıkça belirlenen hükümlerin ihlalinin oluşturulacağı açıkça belirlenmiştir.

4.1.3 Diğer Çalışmalar

Davenport’a göre mobbing kavramı olarak Lorenz tarafından, hayvanların bir başka hayvanı ya da düşmanı kaçırmaya davranışı olarak kullanılmaktadır. 1984 itibariyle Heinemann bu kavramı tıpkı hayvan örneği gibi çocuklara dair sergilenen ve özellikle zorbalık davranışı olarak ifade edilen davranışları belirtmek üzere kullanmıştır. Mobbing üzerine yoğunlaşan Leymann ise mobbing davranışını okullardaki şiddetin iş yerlerine de yansıdığını gözlemlemiş ve bu kavramı iş yerleri için kullanmaya başlamıştır. Mobbing kavramı öncelikle İsveç’te kullanılmış sonraki yıllarda ise Almanya, Avusturya, Fransa, İngiltere ve ABD gibi gelişmiş ülkelere kullanılmaya başlamıştır.

Altuntaş’ın aktarımı dahilinde sonraki yıllarda gerçekleştirilen çalışmalardan ilki *“ABD’de bir psikiyatrist ve antropolog olan Dr. Carroll Brodsky; California İşçiler Tazminat Başvuru Kurulu ve Nevada Sanayi Komisyonu’nun açtığı davaları temel*

olarak 1976 yılında, *'The Harrassed Worker' – Taciz Edilmiş Çalışan kitabını yazmıştır.*" (Altuntaş, 2010, s.16).

1988'de gazeteci Andrea Adams tarafından İngiltere'de zorbalık olaylarına dikkat çekmek üzere bir BBC dizisi çekilmiştir. Andrea Adams, 1992 yılında "İşyerinde Zorbalık: Yüzleşme ve Aşma Yöntemleri isimli bir kitap yayınlamış ve 1997'de aynı isimle mobbing mağduru bireylere yardım etmek amacıyla bir vakıf kurmuştur. İngiliz yazar Tim Field ise 1996 yılında "Görünürdeki Zorba" isimli bir kitap yayınlamıştır. Zorbalık bu kitapta diğer kimsenin kendine güveni ve özsaygısına yönelik sürekli, sistematik ve düşmanca bir saldırı olarak nitelendirilmiştir (Tınaz, 2006, s.32). Sonraki yıllarda ise ABD ve Kanada'da çok sayıda akademisyen mobbing ile ilgili çeşitli çalışmalar gerçekleştirmiştir. 1996 yılında The Tokyo Managers Union'un Japonya'da kurduğu Bullying hot-line isimli vakıf iki ay içerisinde 1700'den fazla mobbing mağdurunun başvurusunu almıştır.

Gelişmiş ülkelerin çoğunda iş yeri çatısı altında cinsel taciz, ırk, din ve dil ayırımına dair gerçekleştirilen davranışlar karşısında yasalar sabit bir konumdadır. Yasaların koruyuculuğu mobbing mağdurlarının taciz davranışı karşısında kendilerini ifade etme konusunda kararlı olmaları gerektiğini ifade etmektedir. Ancak her ne kadar yasalar ile bu hak korunuyor olsa da mağdur kendisinde bu durumdan haklı çıkmak ya da bu durumu ortadan kaldırmakta motivasyon sahibi değildir. Araştırmaların boyutu derinleştikçe ulaşılan sonuçlar mobbing davranışının dünyanın her yerinde yaygın olarak yaşandığı gerçeğine dairdir. 1998 yılında Oprah Winfrey'in bir gösterisi olan zorba patronlara ithaf edilen ve mobbing mağdurlarının gerçek öykülerinin anlatıldığı Çalışmayı Seviyorum-Mobbing isimli bir film çekilmiştir. Bu film Berlin Film Festivali'nde jüri özel ödülünü almıştır.

Bob Rosner ise iş yerinde astları, üstleri ya da iş arkadaşları tarafından duygusal tacize uğrayan iş görenleri 'işyeri gazileri' olarak tanımlamıştır. Bu kişilerin tecrübelerini aktarmaları ve mağdurluk sürecinde yaşadıklarını öğrenmek istedikleri konusunda profesyonel bir yardım sağlamak üzere Working Wounded sitesini kurmuştur (Rosner, 2001).

Leymann'ın İsveç'te bulunan mobbing kliniğinde gerçekleştirilen çalışmalar kapsamında totalde çalışmakta olan nüfusun %3,5'i işyerlerinde psikolojik tacize maruz

kalmaktadır. Yine aynı çalışmalar sonucunda bir yıllık süreçte 120.000 yeni işe başlayan çalışan mobbing mağduru olduğu bulunmuştur. Leymann'ın ulaştığı bir başka sonuç ise mobbing mağduru bireylerin cinsiyetleri konusunda önemli bir fark bulunmamakla beraber erkek çalışanların kadınlara oranla daha az mobbinge uğradığı sonucudur. Erkek mağdurlara erkek mobbing uygulayıcılarının fazla olduğu, kadın mağdurların ise kadınlar tarafından mobbinge uğradığı ileri sürülmüştür (Leymann, Identification of Mobbing Activities, 2023).

1998'de Chappel ve Di Martino tarafından yayınlanan ILO raporu kapsamında, 1996'da AB'nin 15 üye ülkesinde yapılan 15800 görüşmelerin sonucunda önceki yılda çalışanlardan %4'ünün fiziksel şiddete, %8'inin mobbinge ve %2'sinin ise cinsel tacize maruz kaldığı sonucuna ulaşılmıştır (Akt; Tınaz, 2006, s.24).

Yine Chappel ve Di Martino tarafından aynı tarihte yayınlanan rapora göre İngiltere'de gerçekleştirilen bir araştırmanın sonuçları ele alındığında çalışanların %53'ünün mobbinge maruz kaldıkları ve %78'inin de mobbing davranışına tanıklık ettiği sonucuna ulaşılmıştır. İsveç'te gerçekleştirilen araştırma kapsamında bir yıl içerisinde yaşanan intiharların %10 ile %15'inin sebebi mobbinge maruz kalmaktan kaynaklandığı bulunmuştur (Akt; Tınaz, 2006). İsveç ve Almanya'da çok sayıda birey mobbing mağduru haline gelmesi sonucu erken emekliye ayrılmakta ya da ruh sağlığı merkezlerinde yatılı tedavi görmektedir.

4.2. Türkiye'de Mobbinge İlişkin Düzenlemeler

Mobbing alanında gerçekleştirilen çalışmaların çoğu son yıllarda gerçekleştirilmiş olmasına karşı mobbing olgusu çalışma yaşamının başlangıcından itibaren var olmuştur. Türkiye'de ise benzer şekilde olayların arka planında mobbing davranışlarının etkilerinin bulunduğu ileri sürülebilir. Türkiye'de özellikle son yıllarda mobbing konusunun üzerine birçok çalışma gerçekleştirilmiştir. Konuyla ilgili örnek vermek gerekirse Baykal'ın kitabında işlediği Kanuni Sultan Süleyman'ın hükümdarlığında Hüsrev Paşa'nın intiharı mobbing davranışına maruz kalması sonucu gerçekleşmiştir. Hüsrev Paşa'nın intiharına giden yolda mobbing davranışları hem kurbanı hem de İmparatorluğu etkisi altına almıştır. Kurumsallaşmış bir örgüt içerisinde ortaya çıkan ve süreklilik kazanan adalet sistemi tıpkı bu örnekte olduğu gibi adalet sistemini olumsuz olarak etkilemektedir (Baykal, 2005, s.98).

Gerçekleştirilen çalışmalarda Rüstem Paşa, Kanuni Sultan Süleyman dönemindeki kurumsallaşmanın gereği olarak veziriazam ve ikinci vezirin görevlerinden alınması sonucu kendisinin bu göreve nail olacağını düşünmüştü ve bu düşüncesi gerçekleşmemiş olduğu bulunmuştur. Bu durum Rüstem Paşa'yı mobbing davranışı sergilemeye itmiştir. Ayrıca bu mobbing davranışı sonucu imparatorluk içindeki iletişimde aksamıştır, bu olaylar Hüsrev Paşa'yı derin bir boşluğa bırakmış ve intiharına sebep olmuştur. Dolayısıyla mobbing ile ilgili gerçekleştirilen çalışmalar ve ulaşılan sonuçlar son döneme ait değildir (Arpacıoğlu, 2003, s.15).

Ülkemizde gerçekleştirilen çalışmalar arasında toplam 1771 kadın sağlık çalışanı ile Sağlık ve Sosyal Hizmet Emekçileri Sendikası'nın anket çalışması yer almaktadır. Anket çalışmasının sonucunda sağlık kurumlarında çalışan kadınların psikolojik baskı ve fiziksel şiddet mağduru olduğuna ulaşılmıştır. Katılımcılardan %40.6'sı kurum içerisinde şiddete maruz kaldıklarını ve bu şiddetin tehdit, psikolojik ve ekonomik baskı, hakaret, fiziksel şiddet ve fiziksel taciz olduğunu belirtmişlerdir. %51'i ise tehdit ve psikolojik baskıda şikayetçidir. Bunun yanı sıra katılımcılardan %3.7'si cinsel tacize uğradıklarını ifade etmişlerdir (Kirel, 2007, s.35-42).

Yapılan bir diğer araştırma Aydın şehrinde bulunan alışveriş merkezlerinde mobbing üzerine 300 katılımcı ile gerçekleştirilen anket çalışmasıdır. Bu çalışma sonucu katılımcılardan 61'inin mobbing mağduru olduğu sonucuna ulaşılmıştır (Özdemir & Açıkgöz, 2007). Diğer bir çalışma ise banka, otomotiv, eğitim ve bilgi teknolojisi sektöründe faaliyet gösteren kamu ve özel kurum çalışanlarıyla gerçekleştirilmiştir. Çalışma mobbing mağdurlarının kişilik özelliklerine, negatif duygularına ve işten ayrılma niyetlerine dair yapılmış ve sonucunda örgüt içerisinde mavi yakalı çalışanların beyaz yakalılara oranla daha çok kişilikleri nedeniyle mağdur konumuna düştüğü saptanmıştır. Ayrıca bu çalışma sonucunda beyaz yakalıların çoğunlukla işlerine yönelik mobbing kurbanı olduğu ileri sürülmüştür. Başka bir bakış açısından ise mobbing davranışlarının çoğunluğunun üstlerden kaynaklandığı sonucu ortaya çıkmıştır (Özarallı & Torun, 2007).

Bu çalışmalar arasında Tutar (Tutar, 2007), Çobanoğlu (Çobanoğlu, 2005) ve Tınaz (Tınaz, 2006)'ın yayınladığı kitaplar bulunmakta ve Bilgel, Aytaç, Bayram (Bilgel, Aytaç, & Bayram, 2004, s.26) araştırmaları da literatüre katkı sağlamaktadır. Aynı

zamanda basın ve kitle iletişim araçları da mobbing konusunu sık sık örnekler vererek gündemde tutmaya çalışmaktadır. Diğer ülkelerde mobbing ile ilgili araştırmalar genellikle teorik ve ampirik çalışmalarda yer almasına karşın Türkiye’de örgüt içerisinde gerçekleşen mobbing ve mobbingin hukuki, sosyal, ekonomik etkileri alanında daha az çalışma bulunmaktadır (Bozbel & Palaz, 2007, s.28).

Ülkemizde gerçekleştirilen çalışmalar sonucunda sınırlı olsa da bazı verilere ulaşılmıştır. Human Resources Management, mobbing vakalarını araştırmak üzere anket düzenlemiş ve bu ankete 100 katılımcı dahil olmuştur. 100 katılımcının %56’sı erkek %44’ü kadındır. Katılımcılar arasından %81’i iş yaşamında mobbing davranışına maruz kalmakta diğerleri ise mobbinge nadirde olsa rastladıklarını ifade etmişlerdir. Mobbing davranışı ile karşı karşıya kalan mağdurlar arasından %27’si istifa etmiş, %18’i işten kovulmuş ve %17’si ise mobbing davranışı üst yönetime iletmiştir. Bunun dışında geri kalanlar farklı sonuçlara sebep olmuştur. Bu sonuçlar arasında özellikle üst yönetim ile konuşan ancak bir değişiklik yaşamayan çalışanların istifa etmek zorunda kalması önemlidir (Kırel, 2007, s.35-42).

Konuyla ilgili bir diğer çalışma Bilgel, Aytaç ve Bayram tarafında Bursa şehrinde, sağlık ve eğitim sektörlerinde emniyet teşkilatında beyaz yakalı çalışanlar üzerine gerçekleştirdiği araştırmadır. Bu araştırma sonucunda %55 oranında çalışanın mobbinge maruz kaldığına ulaşılmıştır. Özellikle sağlık sektörü çalışanları mobbing mağduru olma noktasında en çok risk taşıyan meslek grubudur. Genç çalışanların, idari görevde bulunanların ve bekarların mobbinge daha çok maruz kaldıkları belirtilmiş ve mobbing uygulayıcılarının çoğunlukla erkek, amir ya da yönetici konumunda bulunan bireyler olduğu saptanmıştır (Bilgel, Aytaç, & Bayram, 2004, s.26).

İyem tarafından 2007 yılında gerçekleştirilen bir diğer çalışma konuyla ilgili örnekler arasında bulunmaktadır. Bu çalışma kapsamında Sakaryaspor’un Türkiye Süper Ligi’nde görevli olan profesyonel futbolcularda mobbing davranışı incelenmiştir. Çalışma sonucunda futbolcuların, takım arkadaşları, yöneticiler ve taraftarlar tarafından mobbinge maruz kaldıkları saptanmıştır. Ülkemizde futbol takımları hem futbolcuya hem de teknik kadroya yüksek miktarlarda tazminat ödememek için çoğunlukla mobbinge başvurmaktadır (İyem, 2007).

Gerçekleştirilen çalışmalar sonucu Türkiye’de öncelikle sağlık ve eğitim sektörü başta olmak üzere mobbing davranışlarının otomotiv, turizm ve banka gibi sektörlerde de yaygın olarak yaşandığına ulaşılmıştır. Mobbing konusunun üstünün kapalı olması önlenmesi ve yönetilmesinde de sorunlara neden olmuş dolayısıyla konuyla ilgili çalışmalar az sayıda yapılmıştır. Mobbingin yaygınlık kazanması çalışma hayatında fiziksel ve psikolojik zarar konusunun önemini ortaya çıkarmaktadır. Ayrıca mobbing mağdurlarının tecrübelerini paylaştığı ve yaşadıkları sorunlar karşısında güçlü durabilmek üzere başvurabilecekleri yöntemlerin aktarıldığı Mobbing Türkiye ve Psikolojik Yıldırma isimli internet siteleri kurulmuştur (Cemaloğlu, 2007, s.41).

4.2.1 Anayasa

1982 Anayasası’nda işçinin gözetme borcunun ödenmesi ilkesinin temeli hak ve özgürlüklere dayandırılmıştır. Doğancı ve Çakrak’ın ortak çalışmasında ele aldığı mobbing olgusuyla ilişkilendirebileceğimiz maddelerin bir kısmı aşağıda belirtilmiştir.

- ANY. m.12 (temel hak ve hürriyetlerin niteliği) f.1’e göre, *“Herkes, kişiliğine bağlı, dokunulmaz, devredilmez, vazgeçilmez temel hak ve hürriyetlere sahiptir.”*
- ANY. m.17 (kişinin dokunulmazlığı, maddi ve manevi varlığı) f.1’e göre, *“Herkes, yaşama, maddi ve manevi varlığını koruma ve geliştirme hakkına sahiptir. Tıbbi zorunluluklar ve kanunda yazılı haller dışında, kişinin vücut bütünlüğüne dokunulamaz; rızası olmadan bilimsel ve tıbbi deneylere tabi tutulamaz. Kimseye işkence ve eziyet yapılamaz; kimse insan haysiyetiyle bağdaşmayan bir cezaya veya muameleye tabi tutulamaz.”*
- ANY. m.12 (zorla çalışma yasağı) f.1’e göre; *“Hiç kimse zorla çalıştırılmaz. Angarya yasaktır.”*
- ANY. m.19 (kişi hürriyeti ve güvenliği)
- ANY. m.20 vd. (özel hayatın gizliliği ve korunması)
- ANY. m.20 vd. (sosyal ve ekonomik haklar ve ödevler)
- ANY. m.49 (çalışma hakkı ve ödevi) göre; *“Çalışma, herkesin hakkı ve ödevidir. Devlet, Çalışanların hayat seviyesini yükseltmek, Çalışma hayatını geliştirmek için*

Çalışanları ve işsizleri korumak, Çalışmayı desteklemek, işsizliği önlemeye elverişli ekonomik bir ortam yaratmak ve Çalışma barısını sağlamak için gerekli tedbirleri alır.”

• ANY. m.50 (çalışma şartları ve dinlenme hakkı)’ye göre; *“Kimse, yaşına, cinsiyetine ve gücüne uymayan işlerde çalıştırılmaz. Küçükler ve kadınlar ile bedenî ve ruhî yetersizliği olanlar çalışma şartları bakımından özel olarak korunurlar.”*

İfadeleri yer almakla beraber işçinin gözetme borcu ilkesinin temeli kabul edilen düzenlemeler ele alınmıştır. Mobbingin anayasada belirtildiği üzere temel hak ve özgürlüklere aykırılık oluşturduğu sonucuna ulaşılmaktadır (Doğancı & Çakrak, 2016, s.12-17).

4.2.2 Türk Medeni Kanunu ve Borçlar Kanunu

İşçinin borcunun ödenmesi ilkesi kapsamında ele alınan mobbing olgusu işçinin kişilik haklarının ihlal edilmesi sonucunu ortaya çıkmıştır. Türk Medeni Kanunu ile Türk Borçlar Kanunu’nda kişilik haklarının gözetilmesi kapsamında bazı maddeler yer almaktadır. Bu maddeler TMK. M.23/1-2’de *“Kimse, hak ve fiil ehliyetinden vazgeçemez ya da onları hukuka ve ahlaka aykırı olmak üzere kısıtlayamaz”* düzenlemesi bulunur. Yine TMK. M.24’de *“Hukuka aykırı olmak üzere kişilik haklarına dair saldırı gerçekleştirilen birey, hakimden bu saldırının uygulayıcısına karşı korunma talep edebilmektedir. Mağdur bireyin rızası doğrultusunda üstün nitelikte özel ya da kamusal yarar veya kanunun izin verdiği düzeyde yetkinin kullanılması nedenlerinden birinde haklı olmadığı takdirde kişilik haklarına karşı gerçekleştirilen her saldırı hukuka aykırıdır.* İfadesi yer almakla beraber kişilik haklarına gerçekleştirilen saldırılara karşı kişiliğin korunması konusu önemli kabul edilmiştir (Süzek, 2012).

Kişilik haklarına karşı gerçekleştirilen saldırılara dair TMK. m.25 hangi davanın açılacağı konusunda bilgilendiricidir. Bu madde kapsamında; mobbingin henüz gerçekleşmediği durumlarda davacının kişilik haklarına dair saldırının yapılacağı hususunda ciddi kanıtlar ve endişelerin oluşması üzerine saldırının önlenmesi amacıyla dava açılabilir. Sistemik olarak devam eden mobbing süreci zaman içerisinde bir tehlikenin varlığına ve durumuna göre davalının hareketleri ve davranışlarından tespit edilebilmektedir. Mobbing başlamış ve hali hazırda devam ediyor ise davacı saldırıyı sonlandırmak üzere dava açabilmektedir. Mobbing davranışının sona ermesi ancak

etkileri halen devam ediyorsa hukuka aykırılık konusunun tespit edilmesi üzerine dava açılabilir. Bunların yanı sıra davacı kararın üçüncü şahıslara bildirilmesi ve yayılması noktasında istekte bulunabilir. Ayrıca bu tür davaların açılabilmesinde herhangi bir kusur aranmamaktadır. Maddi ve manevi bir zarara neden olmuş olması şart değildir (Doğancı & Çakrak, 2016, s.12-17).

Mobbing davranışı işveren tarafından gerçekleştiriliyorsa işverene karşı ya da diğer işçiler tarafından yapılıyorsa kişi ve kişilere karşı bu davaların açılacağı gibi bu tür davranışları göz ardı eden işverene de işçiyi gözetme borcunun ihlali nedeniyle karşı dava da açılabilir. Mobbing davranışıyla iş ilişkisi arasındaki bağlantı somut olduğu takdirde görevli mahkeme iş mahkemesidir. Yetki sahibi mahkemede davacı kendi kişilik haklarının korunması amacıyla yerleşim yerinde ya da davalının yerleşim yerinde de dava açılabilir (Oğuzman, 2013).

İş Mahkemeleri Kanunu m.5'e göre yetki konusunda davacı davayı davalının yerleşim yerinde bulunduğu yer ya da işçinin iş yerinin bulunduğu yer mahkemesinde açılabilir. Mobbing olgusunda tazminat davaları ele alındığında TMK. m.25/3'e dayandırılan maddi veya manevi tazminatın istenilmesi söz konusudur. Haksız fiil dolayısıyla oluşan zararlar ilgili genel hükümlerden TBK. M.58'de manevi tazminatta bulunulabilir. TBK. nın 49.maddesine göre tazminatın istenilebilmesinde mobbingin konusunu oluşturan kişilik haklarına saldırı kabul edilecek bir davranış olmalı ve bu davranışta hukuka aykırı niteliği bulunmalıdır. Mobbingi gerçekleştiren bireyin kusuru olmalı ve sonucunda maddi bir zarar oluşmuş olmalıdır. Bunun yanı sıra kişilik haklarına karşı saldırı davranışı ve zarar arasından neden sonuç ilişkisi bulunmalıdır. Mağdur maddi tazminat davası açmanın yanı sıra mobbing davranışı sonucu yaşadığı ruhsal ya da fiziksel sorunlar ile başa çıkmak amacıyla yaptığı sağlık harcamalarını da ele alınarak tazminatın düzeyi yükseltilebilir (Altuntaş, 2010, s.11).

Mobbingin cinsel taciz ile gerçekleştirilmesi de olasıdır. Bu doğrultuda yargıtay kararı ile cinsel tacizin mağdur psikolojisi üzerindeki etkisi şu şekilde belirtilmiştir; *'...taciz olayının etki ve sonuçlarının temadi etmekte olduğundan ...bir nevi mobbinge dönüştüğü...'* Cinsel tacizin söz konusu olduğu durumlarda mağdur rızası açık ve net olmalıdır.

4.2.3. Türk Ceza Kanunu

Türk Ceza Kanunu'nun 5237 sayılı maddesinde ayrıca ele alınan mobbing suçu adı altında bir kanuni tanımlama bulunmamaktadır. Ancak bu durum mobbing eylemlerinin suç olmadığı anlamına gelmemektedir. Mobbing davranışlarının tamamı suç olarak kabul edilmemekle birlikte sürecin de aktarılmasında doğru ve açık, yetkin bir bakış açısına ihtiyaç duyulmaktadır. Yetkin bir hukuksal bakış açısının olmadığı ve şartların oluşturulamadığı durumlarda haksız soruşturma açılmakta ve manevi tazminat olarak nitelendirilecek davaların oluşturulması söz konusu olmuştur. Yargılama masraflarının ödenmesi ve tüm ceza türlerinde bulunan bu hakkın karar mercii tarafından belirlenmesi gerekmektedir (Oğuzman, 2013).

İş hukukunda ise mobbing konusu gündemde ve hukuka aykırı davranış niteliğinde bulunan işveren davranışlarına dair yaptırım özelliği gösteren düzenlemeler yer almaktadır. Ceza hukukunda bulunan mobbing davranışına yönelik yaptırım uygulanacak yeterli düzeyde hukuk aracı niteliği gösterdiği söylenebilir. Bağımsız bir suç olarak ele alınan mobbingin ayrıca düzenlemeye de gerek olmadığı konusundaki düşünceler sabittir. Mobbing olgusu temel hak ve insan özgürlükleri ilkelerini ihlal etmekle beraber, anayasa ile güvence sağlanan çalışma hakkının da ihlali söz konusudur. Bu nedenle 1990 yılı itibariyle mobbinge karşı önlem almak amacıyla Avrupa ülkelerinin birçoğunda yasal düzenlemeler yapılmıştır. Bu Avrupa ülkeleri arasında Fransa, Belçika, Hollanda, İsveç ve Almanya bulunmaktadır (Şen, 2009, s.18).

Türk Hukukunda emsal kararlar ele alındığında, mobbing olaylarının amir konumundaki kişinin mağduru nedeni olmaksızın işi yapmadığı konusunda suçlaması, mağdurun yetersiz kabul edilerek aşağılanması, işverenin kişisel sebepler ile çalışmak istemeyen işçiyi psikolojik olarak yıpratması ve işten ayrılmaya zorlaması gibi davranışları ortaya çıkmaktadır. İşverenin ya da iş arkadaşının genellikle bir davranışı karşı tarafa yönelttiği haksız bir hareket olayıdır. Mobbing davranışı olarak kullanılacak suç türleri şunlardır;

- İnsan Ticareti (Madde80)
- Kasten Yaralama (Madde 86)
- Kasten yaralamanın ihmali davranışla işlenmesi (Madde88)

- Taksirle yaralama (Madde89)
- İşkence (Madde94)
- Eziyet Madde 96- (1)
- Cinsel saldırı (Madde 102/3-b)
- Cinsel taciz (Madde 105/2-a)
- Tehdit (Madde106)
- Şantaj (Madde107)
- Cebir (Madde108)
- Kişiyi hürriyetinden yoksun kılma (Madde109)
- Tüzel Kişiler Hakkında Güvenlik Tedbiri Uygulanması (Madde111)
- İş ve çalışma hürriyetinin ihlali (Madde117)
- Sendikal hakların kullanılmasının engellenmesi (Madde118)
- Nefret ve ayrımcılık (Madde 122/1- c,d)
- Kişilerin huzur ve sükununu bozma (Madde123)
- Haberleşmenin engellenmesi (Madde124)
- Hakaret (Madde125)
- Yağma (Madde 148/2)
- Nitelikli yağma (Madde149)
- Bedelsiz senedi kullanma (Madde 156/1)
- Ve sair suçlar (T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, 2013).

Mobbing uygulamalarında yalnızca bahsi geçen suç türleri kullanılmamakta olup her türlü suç türü mobbingin uygulanmasında etkilidir. Ceza Kanununda temel ilke “Ceza sorumluluğunun Şahsiliğidir. Bu ilkenin anlamı suç olan davranışın ya da eylemin yalnızca gerçekleştiren kişiye karşı dava açılabileceğidir. Dolayısıyla tüzel kişiler cezaya konu olamamakta ancak kanun kapsamında öngörülen bir suç, işyerinde

güvenlik tedbiri sağlamak amacıyla bir takım yaptırım gerçekleştirmeyi gerektirebilir (Limoncuoğlu, 2013).

Kanunda ismen suç olarak kabul edilmemiş olsa da “Mobbing bir suçtur” ve mobbingin hangi suç kapsamında değerlendirileceği ve cezanın nasıl belirleneceği konusu kullanılan suçun türüne göre belirlenmelidir.

Türk Ceza Kanunu’nun 21. Maddesinde mobbing davranışının suç olarak kabul edilmesi noktasında öncelikle kasıt olması gerekmektedir. Burada söz konusu olan kasıt bir eylemin bilerek ve istenerek yapılmasını ifade etmektedir (Temizel, 2013, s.21).

Türk Ceza Kanunu’nun 22.maddesinde ise kasıt olmasa bile standart şartlar bulunduğu kişinin ceza kanunu doğrultusunda sorumluluğuna bakılarak ceza verilmesini ifade eder. Bir eylemin taksir nedeniyle cezalandırılması için şu şartlara ihtiyaç vardır:

- Taksirle işlenebilecek suçlar kanunda açıkça belirtilmelidir.
- Taksir, dikkat ve özen yükümlülüğüne aykırılık hallerinde suçun kanuni tanımında belirtilen eylem, neticesi öngörülmeyle gerçekleştirilmelidir.
- Kişinin öngördüğü neticeyi istememesine karşın, neticenin meydana gelmesi halinde bilinçli taksir vardır; bu halde taksirli suça ilişkin ceza üçte birden yarısına kadar artırılır.
- Taksirle işlenen suçtan dolayı verilecek olan ceza failin kusuruna göre belirlenir.
- Birden fazla kişinin taksirle işlediği suçlarda, herkes kendi kusurundan dolayı sorumlu olur. Her failin cezası kusuruna göre ayrı ayrı belirlenir (Savaş, 2007).

Örgüt yönetimi ya da yönetim kurulunun üyeleri tarafından çalışana doğrudan mobbing uygulanması durumunda Türk Ceza Kanunu’nun hükümlerinde kasten işlenmesi nedeniyle bu kapsamda değerlendirilen suçlara göre cezai yaptırım uygulanmaktadır. Türk Ceza Kanunu’nda bir suç olarak düzenlenmeyen mobbing, İş Kanunu bünyesinde bulunan işyerlerinde mobbing mağdurunun iş sözleşmesini haklı bir nedenle feshetme olanağı tanımaktadır (Mollamahmutoğlu & Astarlı, 2012).

4.2.4 Devlet Memurları Kanunu

İdare Hukuku kapsamında açıkça düzenlenmemiş olan mobbing olgusu, 657 sayılı yasada mobbing davranışının parçası olarak nitelendirilen eylemlere yönelik idari disiplin cezaları bulundurmaktadır. Ancak doğrudan bir mobbing kavramının kullanımı söz konusu değildir. Kasıtlı, sistematik ve belli bir süredir devam eden davranışların oluşması durumunda ilgili disiplin cezaları uygulanmaktadır. Memurlara yönelik ve disiplin hukuku içerisinde yer alan disiplin soruşturmaları ve disiplin cezaları da memur üzerinde mobbing uygulayabilmek üzere başvuru araçlarıdır (Bayram & Ergin, Çalışma Psikolojisi ve Hukuki Boyutları İle İşyerinde Mobbing, 2008).

Türkiye’de oluşan mobbing davaları, dünya genelinde paralel olmak üzere daha çok özel sektörde görülmektedir. Konuyla ilgili mevzuatta açıkça düzenleme yer almamakla beraber mobbing kavramı günümüzde gündemde olan bir konudur. Mobbing tanımları birçok açıda kabul görmekle beraber idare hukukunda, çalışma yaşamının gerçeklerine dair pek çok farklı şekilde tanımlanmaktadır. Mobbingin sağlıklı bir incelemesinin yapılabilmesi için en başta işyerinde meydana gelen ve mobbinge sebep teşkil eden davranışların tespiti sağlanmalıdır. Daha önce bahsedildiği üzere bir davranışın mobbing olarak nitelendirilmesinde sistemli, kasıtlı ve uzun süreli devamlılığı gerekmektedir. Bu tür davranışlar çoğunlukla özel sektörde görülmekle beraber kamu personelinin de kapsayan idari kurumlarda yaşanmaktadır. Dolayısıyla işyerlerinde mobbingin uygulayıcısının yalnızca amir ya da üst tarafından gerçekleştirilmediği ifade edilebilir (Centel, 2011, s.29).

Türk İdare Hukukunda doğrudan herhangi bir düzenleme yapılmamış olsa dahi 2011’de Başbakanlık tarafından yayımlanan “İşyerlerinde Psikolojik Tacizin Önlenmesi” adını taşıyan genelgede özel sektör ve kamu da gerçekleşen mobbing davranışı ele alınmış, çalışana yönelik mobbing davranışının önlenmesi ve çalışanı korumak amacıyla önlemlerin alınması konusu işverene ve idareye bırakılmıştır. Ancak yayımlanan genelgede mobbing uygulama doğrultusunda ne tür bir cezai yaptırım yapılacağına dair herhangi bir ifade geçmemektedir. Kamuda ortaya çıkan mobbing genellikle hiyerarşik yapı kaynaklıdır. Hiyerarşik yapı içerisinde üst kademedede yer alan yetkililerin, kendisinden daha alt kademedede bulunan çalışana yönelik ayrımcılık, psikolojik taciz gibi davranışları kasıtlı ve sistematik bir şekilde uygulaması sonucu oluşmaktadır. Üst

kademenin çalışana uyguladığı yıldırıcı davranışlar, eşitlik ilkesine aykırı olarak personelin iş yükünün arttırılması, görevlerinin ve görev yerlerinin sürekli olarak değiştirilmesi ve konuyla ilgili tehditkâr söylemlerle beraber çalışanın temel hak ve özgürlüklerine dair saldırı ve onur kırıcı davranışlar mobbing olarak değerlendirilmelidir. İşyerlerinde mobbing yalnızca ast-üst ilişkisi içerisinde gerçekleşmez aynı düzeyde bulunan çalışanlarda mobbingin taraflarını oluşturabilir. Tıpkı ast-üst ilişkisinde olduğu gibi aynı düzeyde bulunan çalışanlarında birbirlerine karşı kasıtlı ve sistematik olarak uyguladıkları psikolojik yıldırma davranışları mobbinge dahildir (Küçükkaya, 2011).

Devlet memurlarını kapsayan disiplin cezaları 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu'nun 125. Maddesi kapsamında düzenlenmiştir. Kamu sektöründe diğer çalışana yönelik disiplin cezalarında kendi mevzuatı içinde paralel düzlemde düzenlenmektedir (Demir, 2013).

4.2.5. İş Kanunu

Mobbing olgusu, işveren tarafından iş görme hakkına karşılık gelmekle beraber işverenin de eşit davranma borcuna karşılık aykırılık gösterir. Eşitlik ilkesinin temeli adalet ve hakkaniyete dayanmaktadır ve ülkemiz hukukunda anayasal pozitif bir dayanağı bulunmaktadır. Bu doğrultuda anayasanın 10.maddesinde ele alınır. Bu madde; *Kadınlar ve erkekler eşit haklara sahiptir. Devlet, bu eşitliğin yaşama geçmesini sağlamakla yükümlüdür. Bu maksatla alınacak tedbirler eşitlik ilkesine aykırılık olarak yorumlanamaz. Çocuklar, yaşlılar, özürlüler, harp ve vazife şehitlerinin dul ve yetimleri ile malul ve gaziler için alınacak tedbirler eşitlik ilkesine aykırı sayılmaz. Hiçbir kişiye, aileye, zümreye veya sınıfa imtiyaz tanınamaz. Devlet organları ve idare makamları bütün işlemlerinde kanun önünde eşitlik ilkesine uygun olarak hareket etmek zorundadırlar.*” (Centel, 2011, s.10).

İş Kanunu kapsamında eşitlik ilkesini konu edinen madde 5.maddedir.

İK. 5.maddede eşitlik ilkesinin farklı görünüşleri düzenlenir. 5.Madde'ye göre;

“İş ilişkisinde dil, ırk, cinsiyet, siyasal düşünce, felsefi inanç, din ve mezhep ve benzeri sebeplere dayalı ayırım yapılamaz. İşveren, esaslı sebepler olmadıkça tam süreli çalışan işçi karşısında kısmi süreli çalışan işçiye, belirsiz süreli çalışan işçi karşısında belirli süreli çalışan işçiye farklı işlem yapamaz. İşveren, biyolojik veya işin niteliğine

ilişkin sebepler zorunlu kılmadıkça, bir işçiye, iş sözleşmesinin yapılmasında, şartlarının oluşturulmasında, uygulanmasında ve sona ermesinde, cinsiyet veya gebelik nedeniyle doğrudan veya dolaylı farklı işlem yapamaz. Aynı veya eşit değerde bir iş için cinsiyet nedeniyle daha düşük ücret kararlaştırılmaz. İşçinin cinsiyeti nedeniyle özel koruyucu hükümlerin uygulanması, daha düşük bir ücretin uygulanmasını haklı kılmaz.” (Doğancı & Çakrak, 2016).

İş hukukunda mobbingin ayrımcılık olarak oluşmasında iş ilişkisi veya işin sona ermesi durumunda ya da aykırı davranışlar gerçekleştirildiğinde mağdur olan işçi dört aya kadar sabit ücreti göz önünde bulundurularak geçerli bir tazminattan ziyade verilmemiş hakları da talep edebilmektedir. Bu kapsamda tazminatın bir ibaresi görülmüş olsa da teknik olarak tazminat söz konusu değildir. Yalnızca hukuksal bir yaptırımın olduğu söylenebilir. Dolayısıyla mobbingin temelini oluşturan eşitlik ilkesinin ispatının yapılmasında etkili bir rol oynadığı ileri sürülmektedir. İşçinin oluşabilecek her türlü zararı için işveren kusurunu ispatlamak zorunda değildir. Ayrımcılık tazminatında işçilere yönelik ayrımcılığa dayalı gerçekleştirilen fesih sonucunda işçinin alacağı tazminat çeşitlerinin ilişkisi halen tartışmalı bir konumdadır. İş güvencesinde işçilere karşı gerçekleştirilen feshin geçersizliğinde karar verilmeli ve karar doğrultusunda işveren kararın kesinleştiği tarihten itibaren işçinin dört ay ve sekiz ay arasında değişebilecek bir zaman içerisinde kazanacağı ücreti ödemekle yükümlü olmalıdır (Limoncuoğlu, 2013).

4.2.6. Çalışma ve Sosyal Güvenlik İletişim Merkezi ALO 170 Verileri

ALO 170 verileri değerlendirildiğinde kadın çalışanların erkek çalışanlara nazaran daha fazla mobbinge maruz kaldığı söylenebilir. Türkiye İstatistik Kurumu (TÜİK) verilerine göre ülkemizde kadınların istihdam oranları %31 iken erkeklerin istihdam oranı %69'dur.

Tablo.1: TÜİK 2020 Yılı İstihdam Verileri

TÜİK 2020 Yılı İstihdam Verileri	
Kadın	8 milyon 541 bin
Erkek	19 milyon 014 bin

Kaynak: (MEYAD, 2020).

TÜİK 2020 yılı verileri ele alındığında kamu istihdamının %17,3 oranında özel sektör istihdamının ise %82,7 oranında olduğu görülmektedir. Özel sektör oranının yüksek olması kamu sektöründe mobbingin daha az uygulandığı anlamına gelmemektedir. Zira özel sektörün istihdamı çok daha yüksektir. İlgili veriler ülkemizde yaşanan mobbingin sayısı ile ilgili net bir sonuca ulaşmamaktadır.

Tablo 2: TÜİK 2020 Yılı Kamu ve Özel Sektör İstihdamı

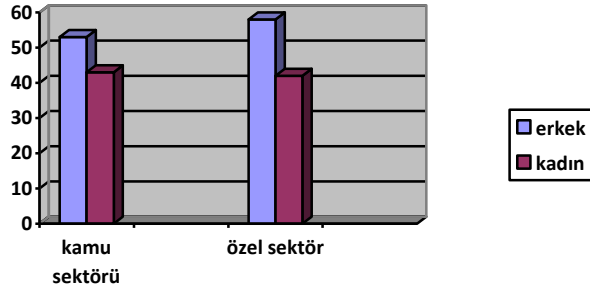
Kamu İstihdamı	Özel Sektör İstihdamı
4 milyon 779 bin	22.775 bin

Kaynak: (MEYAD, 2020).

İşyerinde mobbingin önlenmesi amacıyla 2011/2 No'lu Başbakanlık Genelgesi ekseninde "ALO 170 İletişim Merkezi"ne gelen başvurulara psikologlar aracılığı ile yardım ve destek sunulmaktadır. 2011 tarihinden itibaren günümüze değin merkeze yaklaşık olarak yüz bin mobbing çağrısı bildirilmiştir. Bu çağrılardan %5'i şikâyete dönüşürken %95'i psikologlar tarafından sağlanan destek ve bilgilendirmeler ile şikâyet boyutuna ulaşmamıştır. Ulaşan şikâyetlerden %81'i özel sektörden gelirken %19'u ise kamu çalışanlarından gelmiştir. Kamu sektöründen gelen başvurulardan %47'si kadın çalışanlar %53'ü ise erkek çalışanlar tarafından yapılmıştır. Özel sektörden gelen

başvuruların ise %42'si kadın çalışanlar iken %58'i erkek çalışanlar tarafından gerçekleştirilmiştir.

Grafik.1: Kamu ve Özel Sektörden Gelen Şikayetlerin Cinsiyet Eksenli Dağılımı



Kaynak: (MEYAD, 2020).

4.3. Ulusal Politikalar ve Mevzuat

Onuncu Kalkınma Planı Türkiye'nin temel politika metnidir. Bu metinde gençler ve kadınlar başta olmak üzere iş gücüne katılım ve istihdamın artırılmasının önemi üzerinde durulmuştur. Toplumsal cinsiyet eşitliği kapsamında iş gücü piyasasının oluşturulmasının bu metnin temel amacı olduğu söylenebilir. Kadına yönelik istihdamın teşviki ve istihdam önünde en büyük engel kabul edilen çocuk bakım hizmetlerinin çoğaltılması ve kadın girişimcilere destek sağlanması gibi çalışmalar Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı tarafından gerçekleştirilmektedir (Erdem, 2014).

Türkiye'nin Avrupa Birliği'ne uyum sürecinde cinsiyet eşitliği politikası kapsamında İş Kanunu'nda ve ulusal mevzuatta bir dizi değişikliğe gidilmiştir. Kadınlara Karşı Ayrımcılığın Önlenmesi Beyannamesi, ülkemiz tarafından imzalanmış ve 11.maddesi uyarınca kadının çalışma hakları güvence altına alınmıştır. Bunun yanı sıra kadın istihdamının başlıca alanını oluşturan ILO Sözleşmesi ve Avrupa Sosyal Şartı'nda Türkiye tarafından kabul görmüştür. ILO Sözleşmesi kapsamında kadın ve erkek eşitliğinin sağlanması ve kadın istihdamının teşvik edilmesini ifade eden 100 sayılı Eşit Ücret Sözleşmesini, 111 sayılı Ayrımcılık Sözleşmesini, 122 sayılı İstihdam Politikası

Sözleşmesini ve 142 sayılı İnsan Kaynaklarının Geliştirilmesi Sözleşmesini onaylayan ülkeler arasında Türkiye’de bulunmaktadır (Belet, 2014, s.57).

Kadınların iş gücünde aktif ve üretken olması sürdürülebilirlik ve kalkınma için önemlidir. Toplum tarafından atfedilen cinsiyet rolleri sebebiyle, kadınların çocuk bakımı, aile içerisinde üstlendikleri sorumluluklar gibi durumlar çalışma yaşamında yer alan kadının bu nedenle çatışmalardan kaynaklı sorunların ortaya çıkışını hızlandırmıştır. Kadınların istihdam içerisindeki oranının artırılması hedeflenerek iş ve aile yaşamının çalışma yaşamına uyum sağlanmasına dair alınacak önlemler son yıllarda oldukça artmıştır. Onuncu Kalkınma Planı kapsamında kadınların öncelikle eğitim yoluyla çalışma yaşamına ve sosyal yaşama katkısının yükseltilmesi, ülkelerin de bu doğrultuda ekonomik ve sosyal iyileştirmelerini etkileyen bir faktör olarak karşımıza çıkmaktadır. Vasıflı çalışana yönelik eğitim, sanayi politikalarının kadınların işgücüne katılımında etkili olduğu ileri sürülebilir (Karadeniz, 2011, s.17-28).

Yeni İş Kanunu 2003’te yürürlüğe girmiş ve bu kanun ile işveren-işçi arasındaki cinsiyet dahil bütün sebepler nedeniyle temel insan hakları konusunda ayırım yapılamayacağı şeklinde düzenlenmiştir. Kamuya personel alımı sırasında cinsiyet ayrımcılığı yapılmaması gerektiği Personel Temininde Eşitlik İlkesine Uygun Hareket Edilmesi Başbakanlık Genelgesi adıyla 2004 tarihli 25347 sayılı Resmî Gazete ’de yayımlanmış ve yürürlüğe girmiştir. İŞKUR, 2006 tarihinde yayımladığı talimat kapsamında işe alım ilanlarında özel sektörün cinsiyete dayalı ayrımcılık yapmayacaklarını duyurmuştur. Ayrıca 2007’de Gelir Vergisi Kanunu’nda gerçekleştirilen yenilik ile ev içerisinde kadınlar tarafından üretilen tüm ürünlerin satılması durumunda vergiden muaf tutulması söz konusudur (Dedeoğlu & Elveren, 2012).

2011 yılında yürürlüğe giren 6111 sayılı kanunda, kadının yeni istihdam imkanlarına sahipliği konusunda pozitif ayrımcılığa başvurarak sigorta primlerinin İşsizlik Sigortası Fonu tarafından karşılanacağına dair düzenlemeler yapılmıştır. Bu kanunla kadınların çalışma hayatında karşılaştığı sorunlar karşısında iyileştirmeler yapılmıştır. El emeği ile geçim sağlayan kadınların işi hangi tarihte yaptıkları göz önünde tutulmaksızın 19 gün üzerinden prim ödemek üzere 30 gün hizmet kazanarak sigortaya sahip olabilmelerine olanak sağlamıştır. Kadınların ve gençlerin istihdamını arttırmak hedefiyle oluşturulan

ve 2008’de yürürlüğe giren istihdam paketinde hali hazırda bulunan istihdama ek olarak kadınların 18-29 yaş arası gençlere ait SSK işveren priminin 5 yıl kadar süreyle ve kademeli olarak İşsizlik Sigortası Fonu’ndan karşılanması konusunda yükümlülüğü işverene vermiştir. 2010 tarihinde ise 6098 sayılı Türk Borçlar Kanunu düzenlemeleri, kadının iş gücü konusunda özel bir öneme sahip olan “Evde Hizmet Sözleşmesi”ni içerir. Bu sözleşme doğrultusunda gerçekleştirilen düzenlemeler yeterli olmamakla beraber temelde hizmet sözleşmesinin özel bir türünü oluşturmaktadır (Erdoğdu & Toksöz, 2013, s.24-35).

“Ağır ve Tehlikeli İşler Yönetmeliğinde Değişiklik Yapılmasına Dair Yönetmelik” 2010 tarihinde, çok sayıda kadın ve gencin istihdamına dair sınırlamaları kaldırmıştır. Dolayısıyla kanun gereği tehlikeli ve ağır işler erkek çalışan işi olmaktan çıkmıştır. Bu durum mobbing davranışının kadınlara yöneltmesinde oldukça etkili olmuştur. 2012 tarihli ve 6289 sayılı Kanun uyarınca sendika faaliyetlerinde bulunulurken kuruluş hedefleri üzerine toplumsal cinsiyet eşitliğini göz önünde bulundurmaları hükmü söz konusudur. Yine aynı yıl 6356 sayılı Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmesi Kanunu kapsamında sendikaların faaliyetlerinden yararlanmada tüm üyelerin eşitlik ilkesi ve ayrımcılık yasaklarına uygunluk konusunda yükümlü olmaları konusunda düzenlemeler gerçekleştirilmiştir. Bu doğrultuda toplumsal cinsiyet eşitsizliğinin gözetilmesinin gerekliliği ileri sürülmüştür. Aile ve Sosyal Politikalar Bakanlığı tarafından gerçekleştirilen “Ailenin ve Dinamik Nüfus Yapısının Korunması Programı” kapsamında dinamik nüfusun korunması amacıyla çalışma hayatının uygun şartlarla düzenlenmesi yönünde adımlar atılmıştır. Kaliteli, hesaplı ve erişilebilir kreş imkanlarının yaygınlaştırılması bu adımlar arasında gösterilebilir (Bakırcı, 2010, s.15).

4857 sayılı İş Kanunu kapsamında işverenin eşitlik ilkesine uyması gerekliliği söz konusudur. Bunun yanı sıra bazı ayrımcılık yasakları da İşyerinde Cinsel Taciz İş Kanunu’nda düzenlenmiştir. 2011 tarihinde 27879 sayılı Resmî Gazete ‘de yayımlanarak yürürlüğe giren “İşyerlerinde Mobbingin Önlenmesi Konulu Başkanlık Genelgesi” bulunmaktadır (İlkkaracan & Kaya, 2015).

Bahsi geçen politikalar kapsamında dikkat edilmesi gereken nokta kadınların iş gücü piyasasına dahil olmaları ve devam etmelerini etkileyen bir diğer husus ise ekonomik şiddet ve iş yerindeki psikolojik taciz davranışdır. Mobbing olgusu kadını istihdamdan

uzaklaştıran, ekonomik ve bireysel anlamda beklentisine ulaşmasını engelleyen en önemli faktörlerdendir. İstanbul Sözleşmesi'nde tanımı yapılan ekonomik şiddet, kadının hane geliri ve kendi kazancı üzerinde yeterince söz hakkının bulunmaması durumudur. Genel anlamda kadının iş yaşamına katılması ve sonrasında ise işe devam edebilmelerinde yasalarda cinsiyete dayalı bir ayrımcılık söz konusu olmamakla beraber belli iş kollarında kadınlara dair işler olarak kabul görmemeleri, görev dağılımında işlerin kadın ve erkek işi olarak ayrılmasına neden olmaktadır (Bakanlığı, 2023).

4.4. Avrupa Sosyal Şartı

Türkiye Avrupa Sosyal Şartı'nı daha eski bir tarihte imzalamış olsa da 1989 yılında onaylanarak yürürlüğe girmiştir. Ülkemiz Avrupa Sosyal Şartı kapsamında toplam 46 fıkra içeren 11 maddeyi kabul etmiştir. 2007 yılında Avrupa Sosyal Şartının gözden geçirilmiş maddelerinin de kabul edilmesiyle yürürlüğe konulmuştur. Gözden geçirilmiş sosyal şartlarda toplam 31 sosyal hak güvence altına alınmıştır ve bu haklar yeni haklar değildir, 1961 yılında kabul edilen hakların içeriğinin geliştirilmesi söz konusudur. Gözden geçirilmiş sosyal şart toplamda 98 paragraftan oluşur ve Türkiye sözleşme kapsamında 91 hükmü kabul etmiştir (Çil, 2010, s.14).

Genel anlamda Avrupa Sosyal Şartı gelecek ile ilgili hükümler içeren önemli belge nitelendirilir. Bu şartın yargıtay kararlarına da yansımaları iş hukuku ve sosyal güvenlik hukuku alanları doğrultusunda sağlanmıştır. Sözleşme kapsamında sözleşme serbestisi, adil çalışma koşulları, güvenli ve sağlıklı çalışma koşulları, adil ücret hakkı, fesihte bildirim süresi tanınması, örgütlenme ve toplu pazarlık hakkı, çocuk ve gençlerin korunması, çalışan kadının korunması, sosyal güvenlik hakkı, sağlık ve sosyal yardım hakkı, anne ve çocukların ekonomik ve sosyal korunma hakkı, bilgilendirilme danışılma ve katılma hakkı, iş sözleşmesinin feshinde koruma ile ilgili alanlar ele alınmıştır.

Sözleşme serbestisi bölümünde yer alan herkesin özgürce seçtiği işte çalışarak yaşamını sürdürme hakkının korunmasından söz edilmektedir. Ülkemizde 1926 itibariyle yürürlüğe giren Borçlar Kanunu'nda bu ilke genel bir hukuk kuralı kabul edilmekte ve temelde kişinin sözleşme yapma konusunda verdiği karar ve içerik konusundaki serbestlik olmak üzere iki anlamda kullanılmaktadır. Esasen bu ilke yargıtay kararlarında daha eski tarihlerde kullanılmıştır. İş Kanunu'nun 9.maddesi uyarınca iş sözleşmesinin tarafları kanun hükümlerindeki sınırlamaların gizli tutulması üzerine

gereksinimleri doğrultusunda düzenlemeler yapabilmektedir. Diğer bir sınırlandırma ile rekabet ile ilgilidir. Bu sınırlandırmada rekabet yasağının önlenmesi üzerine oluşturulan bir sözleşme karşımıza çıkmakta ve bu sözleşme kapsamında işyeri bünyesinde işverenin ticari sırlarını bilmek, müşteri çevresini tanımak konusunda iyi olan işçinin işten ayrılması sonrası rakip bir firma bünyesinde çalışan olarak yer almasını yasaklayan bir sözleşmedir. Bu sözleşmenin Avrupa Sosyal Şartı ile çeliştiği noktasında önemli tartışmalar günümüzde halen devam etmektedir. Bu ilke doğrultusunda hakkın sınırlandırılması durumları arasında işçiye yönelik verilen eğitimin bir karşılığı olarak belli bir süre zorunlu çalışmasını gerektiren sözleşme yapılmasıdır. Bu sözleşme işçi için kısa vadede avantajlı olsa da işçinin aldığı eğitim sonrası iş olanaklarını değerlendirmesi işvereni zarara uğratacaktır (Çiçekli, 2001).

Avrupa Sosyal Şartının ikinci önemli maddesi çalışan bireye adil çalışma ortamı sunulması üzerine verilen taahhüttür. Bu madde ile makul kabul edilen günlük ve haftalık çalışma sürelerinin dışına çıkılmaması öngörülmüştür. Türk İş Hukukunda haftalık çalışma saati 45 saat olarak belirlenmiş ve bu toplam süre haftanın günlerine eşit olmak üzere bölünmüştür. Ancak bazen bu süre günlere eşit dağıtılmamakta ve bir gün içerisinde en çok 11 saat çalışılması karara bağlanmıştır. Yargıtay tarafından 45 saatin üzerinde olan çalışma süresi ücretin %50 fazlası ile ödenmesi belirlenmiştir. Fazla mesai ücretinin işçiye ödenmemesi durumunda işçi ödeme sağlanana kadar işi durdurma hakkına ve iş sözleşmesinin haklı feshedilmesi hakkına sahip olmaktadır. Avrupa Sosyal Şartında bir diğer yükümlülük ücretli, resmî tatil sağlamadır. Ülkemizde 1981 yılında yürürlüğe giren yasa ile bayram ve resmî tatiller olarak belirlenen ve hafta içi tatilleri hariç bir yılda 13.5 gün tatil imkanları bulunmaktadır. İş Kanunu'na göre haftada 7 gün çalışan bir işçinin en az 24 saatlik dinlenme hakkı bulunmaktadır. Diğer bir dinlenme hakkı da en az 4 hafta olacak şekilde belirlenen yıllık izinlerdir. İş Kanunu'nda yıllık izinler en az 14 gün olarak düzenlenmiş ancak bu süre kıdeme göre 26 güne kadar çıkarılabilmektedir (Sur, 2008).

Avrupa Sosyal Şartı'nın bir başka maddesi ise güvenli ve sağlıklı çalışma koşullarının sağlanmasıdır. İş Kanunu'nda bu konu detaylı bir şekilde düzenlenmiş, işçi sağlığı ve güvenliği hakkında çok sayıda yönetmelik yürürlüğe girmiştir. İlgili konunun yargıtay kararlarına yansıyan yönünü ise işverenin gerekli önlemleri alma yükümlülüğü noktasıdır. Bu doğrultuda gürültülü bir çalışma ortamında çalışan işçinin bir yıl

içerisinde toplamda 3 kez kulak tıkacı kullanması gerektiği yönünde uyarılmasına rağmen bunu yapmaması nedeniyle iş sözleşmesini işveren tarafından fesih nedeni kabul edilmesine yol açacaktır. Yine yargıtay kararına göre 10 günlük bir işçinin bir kaza sonucu %36 oranında iş göremez hale gelmesinde yeterli ve gerekli eğitimi vermeyen işveren ağır kusurludur (Mollamahmutoğlu & Astarlı, 2012).

Bir diğer madde çalışanların adil ücret hakkıdır. Avrupa Sosyal Şartında adil ücret hakkı detaylı bir şekilde düzenlenmiştir. Yargıtay kararında ise işçi ücretinden indirim yapılamayacağı konusunun gerekçesi bu sözleşmeye dayandırılmıştır. Çalışana asgari ücret dışında bir ücret ödenmesinin mümkün olmadığı, toplu sözleşme ve grev hakkının bulunduğu işyerlerinde ücretin eki olarak tanımlanan sosyal yardım ödemeleri de göz önüne alındığında sendikalı bir işçi asgari ücretin iki ya da üç katı arasında değişen bir ücret almaktadır. Bu madde ile cinsiyet temelli farklılaşmanın ortadan kaldırılması ve kadın ile erkek çalışanların ücretlerinde eşitliğin sağlanması amaçlanmaktadır. Yargıtay kararı ile aynı zamanda çalışanın cinsel tercihleri sebebiyle de ayrımcılığa uğramaması konusu üzerinde durulmuştur. Bir başka kararda ise doğum yapan bir kadın çalışanın doğum öncesi, doğum sonrası izin talepleri yasal zeminde olumlu olarak değerlendirilmiş ve bu doğrultuda 6 ay ücretsiz izine karar verilmiştir. Yargıtay kararı dikkate alındığında işçinin esaslı hakkı olan ücretin aynı zamanda işverenin de en temel borcu olduğu ileri sürülebilir. Bu nedenle kararların en önemli noktası ücretin korunması üzerinedir (Çil, 2010, s.14-18).

Avrupa Sosyal Şartı'nın bir diğer maddesinde çalışanların işlerinin sonlandırılmasından önce bildirimde bulunulması taahhüdü yer alır. Ülkemizin yasal düzenlemelerinde bulunan belirsiz süreli iş sözleşmelerinde çalışma süresi dikkate alınarak bildirim süresi 2-4-6-8 hafta arasında belirlenmektedir. Bir diğer maddede ise örgütlenme ve toplu pazarlık hakkı düzenlenmektedir. Türkiye Cumhuriyeti bahsi geçen bu hükümleri hiçbir zaman kabul etmemiştir. Bunun nedeni işçi ve işverenlerin yeterince sendikalaşmamasından kaynaklanmaktadır. Memurlar ve sözleşmeleri personeller için toplu sözleşme ve grev yapma hakkının bulunmaması güncel bir tartışma alanı yaratılmasına yol açmıştır. Anayasa değişiklikleri konusunda toplu sözleşme hakkının tanınması, uyuşmazlık durumunda ise kurul kararlarının kesinleşmesi söz konusu iken grev hakkından burada da söz edilmemektedir. Yargıtay kararları kapsamında sendikal

nedenlerle işçiler arasında ayırım yapılması durumunda en az bir yıl süreli olmak üzere ücretin tutarı kadar tazminat istenilebilir (Süzek, 2012).

Avrupa Sosyal Şartı'nın bir diğer maddesi çocuk ve gençlerin korunması doğrultusunda alınan hükümlerdir. Bu madde kapsamında asgari çalışma yaşı 15 olarak belirlenmiştir. Türk İş Kanunu'nda çalışma yaşı 13 iken 2003 yılı itibariyle Avrupa Sosyal Şartına uygun olarak bu yaş 15'e çekilmiştir. Fakat eğitimi aksatmayacak ve hafif kabul edilen işlerde 14 yaşını dolduran çocukların çalıştırılmasına izin verilmiştir. 18 yaşını doldurmamış çocuk-genç işçilerin yıllık izinleri 20 gündür. Türkiye bu maddenin tüm hükümlerini kabul etmiştir. Avrupa Sosyal Şartı kişilere değil doğrudan devlete yükümlülük getirmiştir. Bu nedenle düzenlemelerin işverenlere doğrudan uygulanması mümkün olmamakla beraber işverenin devlet olduğu durumlarda şartın hükümlerinin doğrudan uygulanması konusu tekrar ele alınmalı görüşü hakimdir. Bir diğer madde çalışan kadının korunmasını konu edinir. Çalışan kadının doğum öncesi ve sonrasında en az 14 hafta olmak üzere izin verilmesini belirtmekte ancak Türkiye'de 2003'ten itibaren bu izin 16 hafta olarak gerçekleştirilmektedir. Çalışan kadının korunması çitası 4857 sayılı İş Kanunu ile iyileştirilmiş ve doğum öncesi-sonrası 16 haftalık izin uzatılmıştır. Ülkemizde kadın ve çocuk işçilere sağlanan güvencelerin istihdamı olumsuz yönde etkilemektedir. Bu durum ülkemizdeki doğum ve işsizlik oranlarının yüksek olmasından kaynaklanmaktadır. Kadınların istihdam edilmesi ülkemizin temel sorunlarının başında gelmekte olup ve 2005 verileri incelendiğinde elde edilen veriler kadınların işgücüne katılım oranını %24,5 olduğu sonucuna ulaşılmıştır. Avrupa Birliği'ne nazaran ülkemizdeki oran ortalamanın altındadır. Yargıtay tarafından alınan kararlar çalışan kadının korunması konusunda kadının yanında yer alınması istenmektedir (Sur, 2008).

Avrupa Sosyal Şartınının 12.maddesinde tarafların her biri için sosyal güvenlik sisteminin kurulması ve korunması yükümü açıklanmaktadır. 1926 yılı itibariyle ülkemizde kısıtlı da olsa sosyal güvenlik sandıkları kurulmuştur. Sosyal güvenlikle ilgili kanunlar 1949'da T.C. Emekli Sandığı Kanunu, 1965'te Sosyal Sigortalar Kanunu ve 1971 yılında BAĞ-KUR Kanunudur. 2006 yılından günümüze kadar sosyal güvenlik konusu gelişme göstermiştir. Özellikle birbirinden ayrı olan sosyal sigortalar kurumlarının tek bir çatı altında toplanması, tek bir sosyal güvenlik sisteminin sağlanması nedeniyle eşitlik ilkesinin sağlanmasına yardımcı olmuştur. Yargıtay kararlarında ise bu hak

anayasal ve temel bir hakkı ifade etmektedir. Avrupa Sosyal Şartının 13.maddesinde sosyal güvenlik hakkından yararlanamayan bireyler için sağlık ve sosyal yardım sağlama hususunda taahhütte bulunulmuştur. Yargıtay kararlarında bu sözleşmeye atıf yapılarak sosyal güvenlik sisteminden yararlanamayan bireylerin tedavi masraflarında devlet tarafından karşılanmasına karar verilmiştir (Çil, 2010, s.14-17).

Bir diğer maddede ise çocuklar ve gençlerin uygun sosyal, hukuksal ve ekonomik korunmalarına dair hükümlerden bahsedilmiştir. Yargıtayın 1996'da aldığı kararların bu maddeye dayandırıldığı ifade edilir. Türk Medeni Kanunu'nu 498.maddesi uyarınca evlilik dışı doğan çocukların da tanımın izin verdiği boyutta hüküm kapsamında baba yönünden evlilik içi doğan mirasçı olacağına dair bilgi verilmiştir. Avrupa Sosyal Şartının bir diğer maddesinde ise çalışanlara bilgilendirmesi, danışılması ve yönetime katılmasına dair taraflara yükümlülükler getirmiştir. Genel anlamda Türk İş Hukuku bu madde ile ilgili düzenlemelerde yetersiz kalmıştır. Koşullarda işçi aleyhine dair değişikliğin sadece işçinin rızası doğrultusunda gerçekleştirilmesini hedefler. İş Kanunu kapsamında, işyeri sendika temsilcisi ve işveren ilişkisinde yapılacak görüşmelerde toplu iş çıkarımının önlenmesi ya da işten çıkarılacak çalışan sayısının en aza indirilmesi hedeflenmektedir. Avrupa Sosyal Şartı'nda işçi temsilcisi ismiyle anılan yetkili Türk mevzuatına "işyeri sendika temsilcisi" olarak yer almıştır. Avrupa Sosyal Şartı'nın 24.maddesinde iş sözleşmesine dair geçerli ve haklı bir nedene dayandırılmayan feshin korunması konusu ele alınmıştır. Türk hukukunda işçilere yönelik nedene dayanmayan fesihlerde işe iadenin 2003 tarihli 4773 sayılı yasa ile sağlanmaktadır. Yargıtay kararında işçinin emeklilik hakkını elde etmesi işveren feshi için geçerli bir neden oluşturmaktadır. Ekonomik krize bağlı kalarak işletme için işçi çıkarılması zorunlu olması durumunda işçinin seçiminin emekliye yönelik kullanması ve objektif olarak uygulaması ile geçerli kabul edilmektedir.

4.5. ILO Sözleşmeleri

Çalışma hayatında şiddet, taciz ve mobbing dünyanın genelinde olduğu gibi ülkemizde de önemli bir sorun teşkil etmektedir. Çalışma Örgütü (ILO) 2019 yılında çalışma yaşamını içerisinde mobbing konusunu ele alan, şiddet, taciz ve psikolojik tacizi önleme ve yok etme de ilkeleri ve uygulamaları dikkate alınması gereken hususlar hakkında 190 sayılı bir sözleşme olan Uluslararası Çalışma Sözleşmesi ile belirtilmiştir. Bu

sözleşmeye göre şiddet, taciz ve mobbing konusunda dikkate alınması gereken hususlar ele alındığında konunun detaylı olarak irdelendiğini söyleyebiliriz (Doğancı & Çakrak, 2016).

Sözleşmenin temel ilkeleri, uygulama mekanizmalarının oluşturulması ve var olan mekanizmaların güçlendirilmesi, mobbing teşkil eden davranışa maruz kalan kişi için yeterli desteğin sağlanması ve devamında yasal yollara başvurulmasının önünün açılması, eğitim ve rehabilitasyon hizmetlerinin iyileştirilmesi ve bilinçlendirme çabaları, çalışma yaşamında ortaya çıkan her türlü şiddet, taciz gibi olumsuz davranışların kanun yoluyla yasaklanması ve cezai yaptırımların geliştirilmesi, iş müfettişleri ve diğer kurumları aracı kabul ederek ve kullanarak mobbing davranışının denetimini ve incelenmesini sağlamaktır (Limoncuoğlu, 2013).

Bu sözleşmenin kapsamı, işyerlerinin özel ve kamusal alanların, işçinin ücretinin ödendiği alanların, dinlenme, yemekhane, çamaşırhane gibi alanların, seyahat ve gezilerin, eğitimlerin, etkinliklerin ve sosyal faaliyetlerin, bilgi teknolojileri kullanılarak oluşturulan bütün haberleşme kanallarının, konaklama alanlarının ve iş yolu üzerinde bulunan bütün alanlarda gerçekleşen davranışlar kapsamını oluşturmaktadır. Bunun yanı sıra sözleşme üçüncü taraftan olası şiddet ve taciz karşısında korunma amacıyla çalışanları işverenlerden ve üçüncü şahıslardan kaynaklanacak her türlü mobbing davranışına karşı korumayı hedefler. Son olarak çalışma yaşamında hiçbir çalışana dışarıda bırakmadan şiddet ve tacize karşı mücadele edilmesi konusunda hem özel hem de kamu sektörü olarak, kentsel ve kırsal bütün alandaki kayıtlı ve kayıtlı olmayan tüm sektörlerde, statülerden bağımsız bütün çalışanların, işverenin görev, yetki ve sorumluluk kullanan üst düzeyde bulunan bireylerin bu sözleşmeye konu olması amaçlanmaktadır (Göktürk & Bulut, 2020).

4.6. BM İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi

İnsan hakları bütüncül bir olgudur. İnsan hakları evrensel beyannamesi, birbiri ile ilişki içerisinde, evrimci bir yaklaşıma daırdır. İnsan haklarında hiyerarşi görülmemekte ve çalışma hakkı da bu bütüncül olguyu oluşturan parçalardan biridir. Bunun yanı sıra diğer insanların haklarını sınırlayan ya da yok eden sosyal ve ekonomik temelli haklar, birbirlerini tam kalbinden etkilemektedir. Çalışma hakkı ile yaşama hakkı arasında sıkı bir bağ bulunmaktadır.

1946'da Dünya Sağlık Örgütü (WHO) tarafından sağlık “yalnızca bir hastalık ya da sakatlığın yokluğunu değil, fiziksel, ruhsal ve sosyal bir iyilik” hali olarak tanımlanmaktadır. Sağlık bütün alanlarının açıklandığı ve sosyal, ekonomik, üretici bir yaşam sürebilme noktasında önemli bir rol üstlenmektedir. Çalışma hayatında güvensizlik, gelir dağılımının dengesizliği gibi nedenlerle ortaya çıkan huzursuzluklar, yukarıda tanımlanan sağlığın tam tersi anlamına gelmektedir (Mollamahmutoğlu & Astarlı, 2012).

İnsan Hakları Evrensel Bildirgesi'nde yer alan dört önemli madde vardır. Bunlar;

- Bütün insanlar özgür, onur ve haklar bakımından eşit doğarlar. Akıl ve vicdanla donatılmışlardır, birbirlerine kardeşlik anlayışıyla davranmalıdırlar. (Madde 1)
- Hiç kimseye işkence ya da zalimce, insanlık dışı ya da aşağılayıcı muamele ya da ceza uygulanamaz. (Madde 5)
- Hiç kimsenin özel yaşamına, ailesine, evine ya da yazışmasına keyfi olarak karışamaz, onuruna ve adına saldırılamaz. Herkesin, bu gibi müdahale ya da saldırılara karşı yasa tarafından korunma hakkı vardır. (Madde 12)
- Herkesin, dinlenme ve boş zamana hakkı vardır; bu, iş saatlerinin makul ölçüde sınırlandırılması ve belirli aralıklarla ücretli tatil yapma hakkını da kapsar. İnsan hakları “insan” ve “hak” kavramları üzerine inşa edilmiştir. İnsanın maddi ve manevi gelişimiyle insan onurunun korunmasını esas alır. İnsan olduğu ve doğuştan kazandığı; vazgeçilmez, dokunulmaz ve devredilmez temel hak ve özgürlüklerin tümüdür (Madde 24). (IHUAM, 2021).

4.6.1.BM Kadınlara Karşı Her Türlü Ayrımcılığın Önlenmesi Sözleşmesi (CEDAW)

Bu sözleşmeye taraf olan devletler birçok hususta anlaşma sağlamışlardır. Bu hususlardan ilki BM Yasası kapsamında ele alınan temel insan haklarına, itibara ve kıymete dair, kadınların erkekler ile eşit haklara sahip olmaları gerektiğine inanılmasıdır. İnsan Hakları Evrensel Beyannamesi'nde insanlara karşı ayrımcılığın asla kabul edilemeyeceğini ve bütün insanların özgür bir yaşam sürmek, eşit itibar ve haklara sahip olmak üzere tüm haklar ve bağımsızlıkların cinsiyete dayalı bir ayrıma dayandırılmadan herkes tarafından kullanılabileceğini belirtmektedir. Sözleşmelerin tarafı olan devletler, kadın ve erkeklerin tüm haklardan eşit yararlanmaları konusunda bir

sorumluluk taşımaktadır. Bu haklar kısaca ekonomik, sosyal, kültürel, medeni ve siyasi olarak sıralanabilir (Sur, 2008).

Birleşmiş Milletler ve bağı bulunan kuruluşlar tarafından kabul edilen cinsiyete dayalı ayrımcılığın ortadan kaldırılması ve eşitliğin sağlanması üzerine gerçekleştirilen bütün uluslararası sözleşmeler ön planda tutulmalı fikri önemlidir. Bunun yanı sıra Birleşmiş Milletler ve bünyesinde yer alan teşekküllerin kabul ettiği üzere erkek ve kadın haklarının eşitliği konusunda alınan kararların, beyanların ve tavsiyelerin üzerine durulması gerekmektedir. Özellikle kadınlara yönelik ayrımcılığın, hak eşitliği ve insana dair saygı ilkelerini ihlal ettiğini kabul etmekle beraber kadınların da erkekler ile eşit bir siyasi, sosyal, ekonomik ve kültürel çabalarına katılmalarının engellenmesi yoluyla toplumun refahının yükseltilmesinde bir engel olduğu belirtilmiştir. Başta yoksulluk durumları olmak üzere kadınların temel ihtiyaçlarını karşılaması noktasında erkeklere nazaran daha az imkana sahip olması nedeniyle endişe duyulmaktadır. Gerçeklik ve adalet olgularının yeni uluslararası ekonomik düzenin kurulmasında, kadınlar ve erkekler arasındaki eşitliğin sağlanmasına da yardımcı olacaktır. Irkçılığın, ırk ayrımının, sömürgeciliğin, saldırganlığın ortadan kaldırılması kadınların erkekler ile eşit haklara sahip olmasında gerekli bir adımdır (CEDAW, 2023).

Uluslararası barış ve güvenliğin sağlanması, uluslararası çatışma ve gerilimlerin azaltılması, sosyal ve ekonomik durumları göz önüne alınmayarak tüm ülkelerin birbirleriyle iş birliği sağlamasının, tam silahsızlanmanın ve sıkı, etkili bir denetim mekanizmasının oluşturulması sonucu da nükleer silahsızlanmanın sağlanmasının eşitlik ilkesine ulaşmadaki önemi oldukça büyüktür. Bunun yanı sıra ülkelerin kendi aralarındaki ilişkilerde, adalet, eşitlik ve karşılıklı çıkar ilkelerinin kabul edilmesiyle yabancı ve sömürge yönetimleri altında bulunan toplumunda kendi kaderini tayin edebilmesi konusunda devletin sorumluluk alması gerekmektedir. Tüm bunlar erkeklerle kadınlar arasında tam bir eşitliğin sağlanmasına olumlu yönde katkı sağlamaktadır (Kaced, 2022).

Bir ülkenin ekonomik ve sosyal kalkınması, dünyada refahın ve barışın oluşması, kadınların erkeklerle eşitliğinin her alana azami bir katkı sağladığını göstermektedir. Ayrıca anneliğin sosyal önemi ve ebeveynlerin kendi içinde özellikle çocuk yetiştirmede edindiği rollerin önemi kadınların ailenin refahına ve toplumun

kalkınmasına ne denli olumlu yönde katkı sağladığını göstermektedir. Eşitlik ilkesinin tam anlamıyla sağlanması için kadın ve erkekler toplumdaki geleneksel rollerinde bir değişiklik gereksinimi istendiğini söyleyebiliriz. Kadınlara Karşı Ayrımcılığın Ortadan Kaldırılması Beyannamesi'nde bulunan ilkeleri uygulama ve bu amaçla da ayrımcılığın her türlü boyutunun ortada kaldırılması yönünde gereken önlemlerin alınması gerektiği vurgulanmaktadır (CEDAW, 2023).

4.7. Kadınlara Yönelik Şiddet ve Ev İçi Şiddetin Önlenmesi ve Bunlarla Mücadeleye Dair Avrupa Konseyi Sözleşmesi (İstanbul Sözleşmesi)

İstanbul Sözleşmesi, işyerlerinde gerçekleşen şiddetin önlenmesinde bir araç görevi görmektedir. İstanbul Sözleşmesi kapsamında, toplumun her alanında kadınların erkekler ile eşit konuma getirilmesi amaçlanmaktadır. İşyerinde yaşanan şiddet, saldırı, istismar, tehdit gibi davranışlara maruz kalmaları olarak en geniş biçimiyle tanımlanmaktadır. Gerçekleştirilen çalışmaların çoğunda kadınların mobbing davranışına erkeklerden daha çok maruz kaldıkları sonucuna ulaşılmıştır. Sonuca ulaşmada rol oynayan etkenler arasında erkeklerin kadınlardan daha fazla ücrete çalıştırılması, kadınların statü bakımından erkeklerden daha düşük düzeylerde çalışmaları yer almaktadır. Gerçekleştirilen çalışmalarda kadınların meslek hayatları boyunca %40-%90 arasında mobbing mağduru oldukları sonucuna ulaşılmıştır (Gün, 2009, s.19).

Kadınların birçoğu mobbing olgusu karşısında durmaya çalışırken işini kaybetme korkusu, işyeri içerisinde dedikodulara dahil olmama, kendisine yöneltilen psikolojik taciz davranışının boyutunun artması gibi durumlarla karşılaşmakta ve bu durumlar sonucu maruz kaldıkları mobbingi şikâyet boyutuna getirmemektedir. İstanbul Sözleşmesi'nin işyerinde gerçekleşen mobbing davranışına karşı alınacak önlemlerin temelini oluşturacağı ileri sürülmektedir. Sözleşmenin amaçları arasında kadına yönelik her türlü ayrımcılığın yok edilmesine karşı kadınların bilinçlendirilmesi ve güçlendirilmesi ile kadınlar ve erkekler arasındaki eşitliğin yaygınlaşacağı bulunmaktadır. Amaçlara ulaşabilmek üzere çalışma yaşamında sözleşme içerisinde yer alan önlemlerin alınması sağlanmalıdır. Burada örgütlü olan ya da örgütlenme çalışmalarında yer alan sendikalara sorumluluk düşmektedir (Tınaz, 2006).

SONUÇ ve ÖNERİLER

Özellikle son yıllarda gelişmiş ve gelişmekte olan, rekabetin fazla olduğu ülkelerde yaygınlaşmaya başlayan mobbing olgusu bireylere ve örgütlere olumsuz yönde etki etmektedir. Mobbing esasen duygusal bir saldırıyı ifade etmektedir. Amaçları arasında ise işyerinde istenmeyen kişiye karşı baskı yolu ile yıpratma yer almaktadır. Bu yıpratma kurban seçilen kişinin işle ilişkisini kesmesine neden olacak kadar ileri boyutta olabilir. Örgüt içerisinde kurum kültürünün oluşturulamaması, yöneticilerin konuya ilgisiz davranmaları, çalışanların örgüt içerisinde saygı görmemesi, etik değerlerin zayıflaması, iletişimin eksik ve yıkıcı rekabet ortamının bulunması mobbing davranışının oluşmasına neden olmaktadır. Bulaşıcı bir hastalık olarak kabul edilen mobbing, yeterli ve gerekli önlemler alınmadığı takdirde yaygınlaşmaktadır, mobbingin gittikçe daha yaygın hale gelmesinin kültürel sebepleri vardır ama aynı zamanda çalışma hayatındaki iş ilişkileri, endüstriyel ilişkilerdeki değişimde önemlidir.

Mobbing her işyerinde ortaya çıkabileceği gibi herkes de mobbing mağduru olabilme riski taşımaktadır. Bu nedenle mobbingi önleme, yönetme ve mücadele yöntemleri işyerlerinde ve bireylerde bilinçlenmenin artırılması ile uygulamaya konulabilecektir. Uygulamanın yapılması için hem yöneticilerin hem de bireylerin konunun önemine dair farkındalık sahibi olmaları gerekmektedir. Örgüt içerisinde güvenin, bağlılığın, motivasyonun yüksek olması gerekmektedir. Aynı zamanda örgüt içerisinde tatmini azaltıcı, stresli bir hale getirici, iş verimliliğini düşürücü davranışlardan kaçınılmalıdır. Bireyin sahip olduğu kıskançlık, hırs ve rekabet gibi olumsuz özelliklerin işyerine yansıtılması hem örgüte hem de çalışanlara zarar vermektedir. Mobbing davranışını önlemede erken farkındalık önemlidir. Bu doğrultuda iş tanımlarının yapılması, çalışanların görev ve yetkilerinin açık bir şekilde ifade edilmesi gerekmektedir.

Gerçekleştirilen çalışmada mobbingin tanımlanmasına ek olarak mağdurun mobbing ile başa çıkması noktasında çeşitli yöntemler incelenmiştir. Mobbing olgusu bireysel ve toplumsal etkileri olan ve dünyanın tümünde olduğu gibi Türkiye’de de sık rastlanan ve toplum nezdinde ilgi çeken bir işyeri sorunudur. İş yeri içerisinde zamana yayılan, sistemli, sürekli ve kasıtlı olarak gerçekleştirilen davranışları teşkil eden mobbing, çalışan-işveren ilişkisi çerçevesinde ve çalışanların kendi aralarında görülen bir süreçtir. Mobbinge konu olan davranışların nedenleri birbirinden farklıdır. İşveren çalışanın

temel hak ve özgürlüklerini gözetme borcu altındadır. Ayrıca işveren eşitlik ilkesi doğrultusunda kararlar almalı ve uygulamalıdır. Bu doğrultuda mobbing çalışanın gözetilmesi borcu ve eşitlik ilkesi kapsamında ele alınmalıdır. Ülkemizde iş hukukuna tabi çalışanlar hali hazırda bulunan yasal düzenlemeler ile hak iddia edebilmektedir. Medeni Kanun ile Borçlar Kanunu'nun genel hükümleri kişilik haklarının ihlal edilmesine karşı koruyucu niteliktedir. Bu hükümler kapsamında koruma davaları ile maddi ve manevi tazminat davaları ikame edilebilmektedir. Mobbingin işveren tarafından gerçekleştirilmesi durumunda bu davalar açılabilir gibi çalışanların kendi aralarında yaşanan mobbing davranışlarını ortadan kaldırmak üzere de dava açılabilir. Buna ek olarak işveren mobbing davranışını görmezden geliyor ise işverene de dava açılabilir.

Kadının iktisadi anlamda güçlenmesinin ve kadınlara dair ön yargıların ortadan kaldırılmasının önündeki engeller arasında psikolojik ve fiziksel taciz bulunmaktadır. Kadınların işgücüne katılımını, verimliliklerini, kariyerde yükselmelerini, aile içindeki önemlerinin güçlenmesini ve kadın yoksulluğunun azaltılmasını desteklemek için özellikle kadınların mobbingden esirgenmesi önemlidir. Bu husus eğitim düzeyi ve meslekî niteliği yetersiz kadınların çalıştığı sektörlerde daha da fazla önem kazanmaktadır. Cezalandırma ve uyumlaştırma çabaları mobbing olarak değerlendirilemez. Ancak bunlar mobbingi örtme aracı haline getirilebilir.

Gelişmiş ülkelerde mobbing konusunda daha çok çalışma gerçekleştirilmektedir. Basın sürekli olarak toplumu bilinçlendirmeye devam etmektedir. Çeşitli kuruluşlar mobbing mağdurlarına hem hukuki destek hem de sağlık desteği sunmaktadır. Süreç içerisinde internet sitelerinin birçoğunda mağdurların yüzleştiği olaylar yer almaktadır. 1990 yılı itibarıyla ulusal ve uluslararası hukuk sistemlerinde mobbing alanında pozitif düzenlemeler yer almaya başlamıştır. Avrupa Konseyi ve Avrupa Birliği düzenlemelerde etkili bir rol oynamaktadır.

Türkiye'de mobbing süreci akademik çevrenin ve meslek örgütlerinin dikkatini özellikle son yıllarda çekmeye başlamıştır. Çeşitli düzenlemeler ile mobbing mağduru çalışanın hukuksal başvuru yolları bulunmakla beraber, günümüze değin gerçekleştirilen tek kapsamlı düzenlemenin 6098 sayılı Türk Borçlar Kanunu'nun 417.maddesi olduğu söylenebilir. Özellikle son yıllarda yaygınlaşan mobbing

davranışının sonucu olarak Yargıtay nezdinde birçok psikolojik taciz davası karara bağlanmıştır.

Sivil toplum örgütleri çalışanı bilinçlendirme noktasında etkili bir rol üstlenmekte ve medya kuruluşları da mobbingi önlemek amacıyla sosyal sorumluluk anlayışı ile çalışmalarını sürdürmektedir. İşyeri örgüt kültürünün geliştirilmesi ve değerlerinin çalışanlar tarafından benimsenmesi gerekmektedir. Mobbing ile mücadelede önce farkındalık geliştirilmeli ve toplumsal bilinç oluşturulmalıdır. Kamu kurum ve kuruluşlarının, bakanlık ve genel müdürlüklerin tamamında “mobbing kurulları” oluşturulmalıdır. Bu noktada şikâyetin nereye, nasıl ulaştırılacağı ve nasıl değerlendirileceği şeffaf bir şekilde belirlenmelidir. Alınan kararlara itiraz yolları açıkça tespit edilmelidir. Mağdurun itibar kaybına uğramayacağı, kişisel verilerin gizliliğinin korunacağı yöntemler geliştirilmelidir. İş yerinde yöneticilere ve çalışanlara görev ve yetki bilinci içerisinde kişilerin onur ve saygınlığına en yüksek özenin gösterilmesi, bu değerlere zarar verecek yıldırıcı, düşmanca ve aşağılayıcı davranışlardan kaçınılması gerektiği hatırlatılmalıdır. Psikolojik taciz olarak kabul edilen davranışları ve bu davranışların süreklilik kazanmasını önlemek üzere her türlü özen gösterilmelidir. Bunlara ek olarak Cumhurbaşkanlığı İnsan Kaynakları Başkanlığı bünyesinde “Mobbing Üst Kurulu” oluşturulmalıdır. Mobbing konusunda gerekli bilgilendirme ve eğitim çalışmaları yaygınlaştırılmalı, mücadelenin başarılı olması için TOBB, sendikalar, sivil toplum kuruluşları, dernekler ve medya da süreç içerisinde aktif rol oynamalıdır.

Mobbing mağduru öncelikle karşılaştığı davranışı sakin bir ruh haliyle analiz etmeli ve gerekli ise psikolojik yardım alarak bunu belgelendirmelidir. Sosyal ve özel hayatını sekteye uğratmadan başa çıkma noktasında yakın çevresi ile iletişim içerisinde olmalıdır. Özgüvenini kaybetmeden, sakin bir ruh hali içerisinde mobbing uygulayıcısını uyarılmalı, bunun bir insan hakkı ihlali olduğu belirtilmelidir. Ancak olumlu bir cevap alınamaması noktasında zaman kaybetmeden durum yöneticiler ile paylaşılmalıdır. Mobbing ile sonuna kadar kararlı bir şekilde mücadele edilmelidir. Çünkü geriye doğru atılan her adım mobbing uygulayıcısını daha güçlendirecektir.

Bizim tarihimizde mobbinge karşı en iyi örgütlenme biçiminin ahilik olduğunu söyleyebiliriz, çünkü ahilik aynı zamanda ahlaki bir örgütlenmedir sadece üretim

standartları, iş yeri açma, usta çırak esnaf ilişkisi, piyasanın denetimi, fiyatların denetimi, kalitenin denetimi değil aynı zamanda siyasi işlevi, kültürel işlevi, eğitim işlevi de vardır. Ahilik çok boyutlu bir örgütlenmedir, mobbinge karşıda önleyici bir teşkilattır.

KAYNAKÇA

- Adalet Medya. (2023). *Mobbing Nedir? Nasıl Mücadele Edilir?* Adalet Medya Yargı Camiası Birlik Platformu: <https://www.adaletmedya.net/mobbing-nedir-nasil-mucadele-edilir/> adresinden alındı
- Akgeyik, T. (2009). İşyerinde Psikolojik Taciz Olgusu: Niteliği, Yaygınlığı ve Mücadele Stratejisi. Sosyal Siyaset Konferansları 56.Kitap.
- Akt; Tınaz, P. (2006). İşyerinde Psikolojik Taciz. İstanbul: *Çalışma ve Toplum*, 4(11).
- Altuntaş, C. (2010). Mobbing Kavramı ve Örnekleri Üzerine Uygulamalı Bir Çalışma. Yaşar Üniversitesi, Meslek Yüksekokulu.
- Arpacıoğlu, G. (2003). İşyerindeki Stresin Gizli Kaynağı: *Zorbalık ve Duygusal Taciz. HR Dergisi*, 1(7).
- Atman, Ü. (2012). İşyerinde Psikolojik Terör: Mobbing. *Sağlıkta Performans ve Kalite Dergisi*.
- Aydın, S., & Özkul, E. (2007). İşyerinde Yaşanan Psikolojik Şiddetin Yapısı ve Boyutları: 4-5 Yıldızlı Otel İşletmeleri Örneği. *Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, Sosyal Bilimler Dergisi*.
- Bakanlığı, T. K. (2023). *Kadının Kalkınmadaki Rolü; On Birinci Kalkınma Planı (2019-2023)*. Kalkınma Bakanlığı: https://www.sbb.gov.tr/wp-content/uploads/2022/07/On_Birinci_Kalkinma_Planı-2019-2023.pdf adresinden alındı
- Bakırcı, K. (2010). Türk Hukukunda İş ve Aile Sorumluluklarının Uyumlaştırılması; Uluslararası Hukuk ve AB Hukuku Çerçevesinde Bir Değerlendirme.
- Baykal, A. (2005). *Yutucu Rekabet Kanuni Devrindeki Mobbing'den Günümüze*. İstanbul: *Sistem Yayıncılık*.
- Bayrak, S. (2006). İş Yaşamında Psiko-Şiddet Sarmalı Olarak Yıldırma. Erzurum: 14.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi Bildiriler Kitabı.
- Bayram, F. (2008). Çalışma Psikolojisi ve Hukuki Boyutlarıyla İşyerinde Psikolojik Taciz. İstanbul.
- Bayram, F., & Ergin, H. (2008). *Çalışma Psikolojisi ve Hukuki Boyutları İle İşyerinde Mobbing*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Belet, N. (2014). Kadın İş Gücünün Çeyiz Sandığı; Ev Eksenli Çalışma. Ankara: *İktisat ve Toplum Dergisi*, 39.
- Bilgel, N., Aytaç, S., & Bayram, N. (2004). Çalışma Yaşamında Yeni Bir Baskı Aracı: Mobbing. Bursa: Proje no: T-2003/38.
- Bilka. (2009). Bilge Kadın Araştırma Merkezi. *İşyerinde Psikolojik Taciz Raporu*.
- Bozbel, S., & Palaz, S. (2007). İşyerinde Psikolojik Taciz ve Hukuki Sonuçları. İstanbul: Tisk Akademi.

CEDAW. (2023). *Kadına Karşı Her Türü Ayrımcılığın Ortadan Kaldırılması Sözleşmesi*. Kadının İnsan Hakları Yeni Çözümler Derneği: <https://kadinininsanhaklari.org/savunuculuk/uluslararasi-sozlesmeler-ve-mekanizmalar/cedaw/> adresinden alındı

Cemaloğlu, N. (2007). *Örgütlerin Kaçınılmaz Sorunu; Yıldırma*. Yesevi Yayınları.

Centel, T. (2011). Türk İş Kanununda Genel Olarak İşçinin Kişiliğinin Korunması. İstanbul: *Sicil İş Hukuku Dergisi*, 24(13).

Charmaine, H. (2004). *Mobbing: Children the Unlikely Victims*. Australia: Workplace Mobbing Conference.

Couling, V., & akt; Tımaz, P. (2005). *Dealing With Bullying, Harassment at Workplace*. Royal College of Nursing Working Well Initiative Seminars.

Çiçekli, B. (2001). *Avrupa Sosyal Şartı Temel Rehber*. Ankara.

Çil, Ş. (2010). İş Hukuku Yargıtay İlke Kararları 9.Hukuk Dairesi. Ankara: s.457-460.

Çobanoğlu, Ş. (2005). *Mobbing İşyerinde Duygusal Saldırı ve Mücadele Yöntemleri*. İstanbul: Timaş Yayınları.

ÇSGB. (2013, Mayıs). Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Çalışma Genel Müdürlüğü. *İşyerlerinde Psikolojik Taciz (Mobbing), Bilgilendirme Rehberi*. Ankara: s.10-11.

Çukur, C. (2009). Türk Hukuku ve Karşılaştırmalı Hukukta İşyerine Psikolojik Taciz (Mobbing). Uzmanlık Tezi, TBMM.

Davenport, N. (2003). *Mobbing İş Yerinde Duygusal Taciz*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.

Dedeoğlu, S., & Elveren, A. (2012). *Türkiye'de Refah Devleti ve Kadın*. İstanbul: İletişim Yayınları.

Demir, C. (2013). Geçerli Neden- Haklı Neden Ayrımı. *İstanbul Barosu Dergisi* 3(87).

Doğancı, D., & Çakrak, R. (2016). *Hukuki Düzenlemeler Çerçevesinde Psikolojik Taciz ve İspat Yükü*. Sakarya: Sakarya Üniversitesi Hukuk Fakültesi.

Eratik, A. (2007). *İşletmelerde Mobbing ve Çalışanlar Üzerindeki Etkileri*. Nevşehir Hacı Bektaş Veli Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.

Erdem, T. (2014). *Mobbing ve Mobbing İle Mücadele Yöntemleri*. Türk Kütüphaneciliği Yayınları.

Erdoğan, G. (2009). *Mobbing İş Yerinde Psikolojik Taciz*. *TBB Dergisi*, s. sayı:83.

Erdoğan, S., & Toksöz, G. (2013). *Kadınların Görünmeyen Emeginin Görünen Yüzü Türkiye'de Ev İşçiliği*. Ankara: ILO.

Ergenekon, S. (2006). *İşyerinde Duygusal Taciz (Mobbing)*. İstanbul.

- Ermumcu, S. (2011). İşyerinde Psikolojik Taciz. Dokuz Eylül Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Göktürk, G., & Bulut, S. (2020). Mobbing: İşyerinde Psikolojik Taciz. Abant İzzet Baysal Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi.
- Gün, H. (2009). *Çalışma Ortamında Psikolojik Taciz*. Ankara: Lazer Yayıncılık.
- Güngör, M. (2008). *Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz*. İstanbul: Derin Yayınevi.
- Gürler, G., & Akt; Kocaoğlu, M. (tarih yok). Mobbingci Örgütler. 5.Uluslararası Türk Dünyası Sosyal Bilimler Kongresi. 5.Uluslararası Türk Dünyası Sosyal Bilimler Kongresi: <http://www.tdcif.org/kongre/k2007/ozet/065.doc> adresinden alındı
- Güzel, A. (2007). İş Yerinde Psikolojik Tacize (Mobbing) Hukuksal Bakış. Ankara: Legal İş Hukuku ve Sosyal Güvenlik Hukuku Dergisi, 14 (5).
- Hirigoyen, M., & akt; Tınaz, P. (1998). *Le Harcelement Moral*. Paris: Editions La Decouverte et Syros.
- IHUAM. (2021). *BM İnsan Hakları Evrensel Bildirgesi*. IHUAM: <http://ihuam.ankara.edu.tr/insan-haklari-evrensel-beyannamesi/> adresinden alındı
- İlkkaracan, İ., & Kaya, T. (2015). Sosyal Bakım Hizmetlerine Kamu Yatırımlarının İstihdam, Toplumsal Cinsiyet Eşitliği ve Yoksulluğa Etkileri;Türkiye Örneği. İstanbul: İTÜ, Sosyal Bilimler Endüstrisi.
- İyem, C. (2007). Futbolda Mobbing: Sakaryaspor A.Ş. Örneği. Sakarya: Sakarya Üniversitesi, İ.İ.B.F.
- Kaced. (2022). *CEDAW Metni*. Kaced.org: <http://www.kaced.org/images/files/CEDAW%20metni.pdf> adresinden alındı
- Karadeniz, O. (2011). Türkiye'de Atipik Çalışan Kadınlar ve Yaygın Sosyal Güvencesizlik. *Çalışma Toplum* 2(83).
- Kırel, Ç. (2007). Örgütlerde Mobbing Yönetiminde Destekleyici ve Risk Azaltıcı Öneriler. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi, *Sosyal Bilimler Dergisi*, 7(2).
- Kocaoğlu, M. (2007). Mobbing (İşyerinde Psikolojik Taciz, Yıldırma) Uygulamaları ve Motivasyon Arasındaki İlişkinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma. İstanbul: Yıldız Teknik Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Kök, B. (2006). İş Yaşamında Psiko-şiddet Sarmalı Olarak Yıldırma Olgusu ve Nedenleri. Erzurum: 14.Ulusal Yönetim ve Organizasyon Kongresi.
- Küçükaya, H. (2011). İş Yerinde Psikolojik Taciz. İstanbul: *İstanbul Barosu Dergisi*, 1 (85).
- Leymann, H. (1996). The Content and Development of Mobbing at Work . *European Journal of Work and Organizational Psychology* .
- Leymann, H. (2023, 02 26). *Identification of Mobbing Activities*. Leymann.Se: <https://www.leymann.se/12210E.HTM> adresinden alındı

Leymann, H., & akt; Tınaz, P. (tarih yok). "Identification of Mobbing Activities".

Limoncuoğlu, A. (2013). İş Hukuku Kapsamında Psikolojik Tacizin Değerlendirilmesi ve Mağdurların Kullanabilecekleri Haklar. İstanbul: *Türkiye Barolar Birliği Dergisi*, 105(70).

Mercanlıoğlu, Ç. (2010). Çalışma Hayatına Psikolojik Tacizin Nedenleri, Sonuçları ve Türkiye'deki Hukuksal Gelişimi. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*.

Mollamahmutoğlu, H., & Astarlı, M. (2012). İş Hukuku, Gözden Geçirilmiş ve Genişletilmiş 6098 Sayılı Türk Borçlar Kanunu 6102 Sayılı Türk Ticaret Kanunu 6331 Sayılı İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu. Ankara.

Oğuzman, K. (2013). *Borçlar Hukuku Genel Hükümler*. İstanbul: Vedat Yayınları, 2.Baskı.

Okur, A. (1994). İşyerinde Cinsel Taciz. Argumentum.

Özarallı, N., & Torun, A. (2007). Çalışanlara Uygulanan Zorbalığın Mağdurların Kişilik Özellikleri, Negatif Duygular ve İşten Ayrılma Niyetleriyle İlişkisi Üzerine Bir Araştırma. Sakarya: Sakarya Üniversitesi, İ.İ.B.F.

Özdemir, M., & Açıkgöz, B. (2007). Mobbinge Maruz Kalanların Tepki Seviyelerinin Ölçümü. Sakarya: Sakarya Üniversitesi, İ.İ.B.F.

Özer, D. (2009). İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing).

Özkul, B., & Çarıkcı, İ. (2010). Mobbing ve Türk Hukuku Açısından Değerlendirilmesi. Süleyman Demirel Üniversitesi, *İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*.

Peck, & Scott. (2003). *Kötülüğün Psikolojisi çev: Göker Talay*. İstanbul: Kuraldışı Yayıncılık.

Polat, O., & Pakış, I. (2012). Mobbing: İşyerinde Psikolojik Taciz. İstanbul: *Acıbadem Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*.

Quine , a. (2003). Workplace Bullying, Psychological Distress and Job Satisfaction in Junior Doctors. USA: Cambridge Quarterly of Healthcare Ethics, 12: 91-101.

Rosner, B. (2001). *İş Yeri Gazileri*. İstanbul: Sistem Yayıncılık.

Savaş, F. (2007). İşyerinde Manevi Taciz, . İstanbul: Beta Yayınları.

Solmuş, T. (2008). *İş ve Özel Yaşama Psikolojik Bakışlar*. İstanbul: Epsilon Yayıncılık.

Sur, M. (2008). Sosyal Haklara İlişkin Antlaşmaların İç Hukukta Yeri. İstanbul: Armağan Yayınları.

Süzek, S. (2012). *İş Hukuku*. İstanbul: Beta Yayınları 8.Baskı.

Şen, S. (2009). Psikolojik Taciz ve İş Kanunu Boyutu. Ankara: Çimento Endüstrisi İşveren Sendikası Yayını.

T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı. (2013). İş Yerlerinde Psikolojik Taciz Bilgilendirme Rehberi. Ankara.

- TDK. (1998). *Türk Dil Kurumu, Türkçe Sözlük*. Ankara: 2.Cilt, 9.Baskı, s.1863.
- Temizel, Y. (2013). Mobbing ve Türk Hukukundaki Yeri. Ankara: Adalet Dergisi, 45.
- Tınaz, P. (2006). İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing). *Beta Yayınları*, s. s.7.
- TİSK. (2012, Mart 5). Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu. *Psikolojik Taciz (Mobbing) ile Mücadelede İletişim Rehberi*. Yayın no: 321, s.7.
- Tutar, H. (2007). İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing).
- Yılmaz, A. (2008). Mobbing ve Örgüt İklimi ile İlişkisine Yönelik Ampirik Bir Araştırma. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*.

ÖZGEÇMİŞ

KİŞİSEL BİLGİLER

Adı Soyadı: Emine ŞİMŞİR

EĞİTİM DURUMU

Lisans Öğrenimi: 2020, KTO Karatay Üniversitesi, Sigortacılık ve Sosyal Güvenlik

Yüksek Lisans Öğrenimi: Mezuniyet yılı, KTO Karatay Üniversitesi, Sigortacılık ve Sosyal Güvenlik Anabilim Dalı, İnsan Kaynakları ve Sosyal Güvenlik Bölümü

Bildiği Yabancı Diller: İngilizce

Bilimsel Faaliyetleri: -

İŞ DENEYİMİ

Stajlar: 2018, Stajyer, Karaman Sosyal Güvenlik Kurumu,

2019, Stajyer, Pekerman Sigorta Aracılık Hizmetleri Ltd. Şirketi

2022, Stajyer, Oslo Gıda San. Tic. LTD. ŞTİ.

Projeler: -

Çalıştığı Kurumlar: -

Tarih: 21 Ağustos 2023