



**HALKLA İLİŞKİLER ÇALIŞANLARININ
MOBBİNG İLE MÜCADELESİNDE
SENDİKALARIN ROLÜ VE ÖNEMİ:
ELAZIĞ, MALATYA VE ŞANLIURFA ÖRNEĞİ**

Esra Nur AKPUNAR

**Yüksek Lisans Tezi
Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı
Doç. Dr. Orhan ÇINAR
2017
Her Hakkı Saklıdır**

T.C.
ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
ÇALIŞMA EKONOMİSİ VE ENDÜSTRİ İLİŞKİLERİ ANABİLİM DALI

Esra Nur AKPUNAR

HALKLA İLİŞKİLER ÇALIŞANLARININ MOBBİNG İLE
MÜCADELESİNDE SENDİKALARIN ROLÜ VE ÖNEMİ: ELAZIĞ,
MALATYA VE ŞANLIURFA ÖRNEĞİ

YÜKSEK LİSANS TEZİ

TEZ YÖNETİCİSİ
Doç. Dr. Orhan ÇINAR

ERZURUM-2017



T.C.
ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ
TEZ BEYAN FORMU



07/06/2017

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

BİLDİRİM

Atatürk Üniversitesi Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Uygulama Esaslarının ilgili maddelerine göre hazırlamış olduğum "Halkla İlişkiler Çalışanlarının Mobbing İle Mücadelesinde Sendikaların Rolü ve Önemi: Elazığ, Malatya ve Şanlıurfa Örneği" adlı tezin/raporun tamamen kendi çalışmam olduğunu ve her alıntıya kaynak gösterdiğimi taahhüt eder, tezimin/raporumun kâğıt ve elektronik kopyalarının Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü arşivlerinde aşağıda belirttiğim koşullarda saklanmasına izin verdiğimi onaylarım:

Lisansüstü Eğitim ve Öğretim Uygulama Esaslarının ilgili maddeleri uyarınca gereğinin yapılmasını arz ederim.

- ☐ Tezimin/Raporumun tamamı her yerden erişime açılabilir.
- ☐ Tezim/Raporum sadece Atatürk Üniversitesi yerleşkelerinden erişime açılabilir.
- ☐ Tezimin/Raporumun yıl süreyle erişime açılmasını istemiyorum. Bu sürenin sonunda uzatma için başvuruda bulunmadığım takdirde, tezimin/raporumun tamamı her yerden erişime açılabilir.

07.06.2017

Esra Nur Akpunar



**T.C.
ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**



TEZ KABUL TUTANAĞI

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

Doç. Dr. Orhan ÇINAR danışmanlığında, Esra Nur Akpunar tarafından hazırlanan bu çalışma 07 / 06 / 2017 tarihinde aşağıdaki jüri tarafından. Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı'nda Yüksek Lisans Tezi olarak kabul edilmiştir.

Başkan : Doç.Dr. Orhan ÇINAR

İmza:

Jüri Üyesi : Yrd.Doç.Dr. Adnan KÜÇÜKALİ

İmza:

Jüri Üyesi : Yrd.Doç.Dr. Fatih YILDIRIM

İmza:

Yukarıdaki imzalar adı geçen öğretim üyelerine aittir. 07 / 06 / 2017

Prof. Dr. Mehmet TÖRENEK

Enstitü Müdürü

F-85/01/21.10.2016

İÇİNDEKİLER

ÖZET.....	V
ABSTRACT	VI
ÇİZELGELER DİZİNİ	VII
KISALTMALAR	IX
ÖNSÖZ / TEŞEKKÜR	X
GİRİŞ	1

BİRİNCİ BÖLÜM

MOBBİNG KAVRAMI ve TANIMI

1.1. MOBBİNG KAVRAMI	8
1.1.1. Etimolojik Olarak Mobbing Kavramı	8
1.1.2. Anlam ve Tanım Olarak Mobbing	11
1.1.2.1.Kapsam Olarak Mobbing	13
1.1.3. Mobbing Kavramının Tarihsel Arka Planı.....	17
1.2. MOBBİNG İLE MÜCADELE	19
1.2.1. Mobbing İle Mücadele Yolları.....	19
1.2.1.1. Mobbing İle Bireysel Mücadele.....	19
1.2.1.2. Mobbing İle Örgütsel (Kurumsal) Mücadele.....	22
1.2.1.3. Mobbing İle Toplumsal (Sosyal) Mücadele.....	25
1.3. HUKUKTA MOBBİNG	27
1.3.1. Uluslararası Hukuk Sisteminde Mobbing.....	27
1.3.2. Türk Hukuk Sisteminde Mobbing.....	30
1.3.2.1. 4857 Sayılı İş Kanunundaki Durum.....	33
1.3.2.2. Medeni Kanunda Mobbing	34
1.3.2.3. Borçlar Kanunu’nda Mobbing	34
1.3.2.4. Sendikalar Kanununda Mobbing.....	35
1.3.2.5. Mobbingin Önlenmesine Dair Başbakanlık Genelgesi.....	36
1.4. MOBBİNG İLE MÜCADELEDE SENDİKALAR	37
1.4.1. Sendika Kavramı	37

1.4.2.	Sendikaların Tarihi Gelişimi	38
1.4.3.	Mobbing İle Mücadelede Sendikaların Rolü	40

İKİNCİ BÖLÜM

HALKLA İLİŞKİLER KAVRAMI VE TANIMI

2.1. HALKLA İLİŞKİLER	43
2.1.1. Halkla İlişkiler Kavramı.....	43
2.1.2. Halkla İlişkilerin Tanımı	46
2.1.3. Halkla İlişkilerin Önemi.....	51
2.1.4. Halkla İlişkilerin İşlevi, Kapsamı ve Amaçları.....	53
2.1.5. Halkla İlişkilerin Tarihi Gelişimi	57
2.1.6. Sağlık Kurumları ve Halkla İlişkiler	62
2.1.7. Yerel Yönetimler (Belediyeler) ve Halkla İlişkiler.....	68

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

UYGULAMA

3.1. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ ve AMACI	73
3.2. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ	75
3.2.1. Araştırmanın Sayıltı ve Sınırlılıkları.....	75
3.2.1.1. Araştırmanın Sayıltıları.....	75
3.2.1.2. Araştırmanın Sınırlılıkları	75
3.2.2. Veri Toplama Aracının Geliştirilmesi.....	75
3.2.3. Araştırma Örneklemine Seçimi ve Verilerin Toplanması	79
3.2.4. Araştırmada Kullanılan İstatistiksel Yöntemler.....	80
3.3. ARAŞTIRMANIN BULGULARI VE YORUMLARI.....	80
3.3.1. Araştırma Ölçeğinin Güvenilirliği ve Geçerliğine İlişkin Bulgular ve Yorumları.....	80
3.3.2. Örneklem Grubunun Demografik Özellikleri İle İlgili Bulgular ve Yorumları	82
3.3.3. Hastane ve Belediye HİB Çalışanlarının Mobbinge Maruz Kalmaya İlişkin Algılarına Dair Bulgular ve Yorumları.....	85
3.3.3.1. Mobbinge Maruz Kalma Alt Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi	85
3.3.3.2. MMK Alt Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler.....	86

3.3.4. Hastane ve Belediye HİB Çalışanlarının Mobbing İle Mücadelede Sendikaların Rolüne İlişkin Algılarına Dair Bulgular ve Yorumları	87
3.3.4.1. Mobbing İle Mücadelede Sendikaların Rolü Alt Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi	88
3.3.4.2. Mobbing İle Mücadelede Sendikaların Rolü Alt Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler	91
3.3.5. Hastane ve Belediye HİB Çalışanlarının Mobbing İle Mücadelede Sendikalarından Beklentilere (MMSB) İlişkin Algılarına Dair Bulgular ve Yorumları	92
3.3.5.1. Mobbing İle Mücadelede Sendikalarından Beklentiler Alt Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi	92
3.3.5.2. Mobbing İle Mücadelede Sendikalarından Beklentiler Alt Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler	93
3.3.6. Hastane ve Belediye HİB Çalışanlarının, MMK, MMSR ve MMSB'e Yönelik Algılarının Çeşitli Değişkenlere Göre Analizine Dair Bulgular ve Yorumları	97
3.3.6.1. MMK, MMSR ve MMSB'e İlişkin Algıların Cinsiyet Açısından İncelenmesine Dair Bulgular ve Yorumları	97
3.3.6.2. MMK, MMSR ve MMSB'e İlişkin Algıların Kurum Değişkeni Açısından İncelenmesine Dair Bulgular ve Yorumları	97
3.3.6.3. MMK, MMSR ve MMSB'e İlişkin Algıların Eğitim Düzeyi Değişkeni Açısından İncelenmesine Dair Bulgular ve Yorumları	99
3.3.6.4. MMK, MMSR ve MMSB'e İlişkin Algıların Mezuniyet Değişkeni Açısından İncelenmesine Dair Bulgular ve Yorumları	103
3.3.6.5. MMK, MMSR ve MMSB'e İlişkin Algıların Yaş Değişkeni Açısından İncelenmesine Dair Bulgular ve Yorumları	105
3.3.6.6. MMK, MMSR ve MMSB'e İlişkin Algıların Kıdem Değişkeni Açısından İncelenmesine Dair Bulgular ve Yorumları	106
3.3.6.7. MMK, MMSR ve MMSB'e İlişkin Algıların Sendika Üyeliği Değişkeni Açısından İncelenmesine Dair Bulgular ve Yorumları	109
3.3.6.8. MMK, MMSR ve MMSB'e İlişkin Algıların Önceki Sendika Üyeliği Değişkeni Açısından İncelenmesine Dair Bulgular ve Yorumları	111

3.3.6.9. MMK, MMSR ve MMSB’e İlişkin Algıların Unvan Değişkeni Açısından İncelenmesine Dair Bulgular ve Yorumları.....	110
SONUÇ VE ÖNERİLER.....	114
KAYNAKÇA	122
EK 1 – MOBBİNG İLE MÜCADELEDE SENDİKANIN ROLÜ ve ÖNEMİ ANKETİ	144
EK 3 – ETİK KURUL RAPORU.....	146
ÖZGEÇMİŞ.....	148



ÖZET**YÜKSEK LİSANS TEZİ****HALKLA İLİŞKİLER ÇALIŞANLARININ MOBBİNG İLE MÜCADELESİNDE
SENDİKALARIN ROLÜ VE ÖNEMİ: ELAZIĞ, MALATYA VE ŞANLIURFA
ÖRNEĞİ****Esra Nur AKPUNAR****Tez Danışmanı: Orhan ÇINAR****2017, 148 Sayfa****Jüri: Doç. Dr. Orhan ÇINAR****Yrd. Doç. Dr. Adnan KÜÇÜKALİ****Yrd. Doç. Dr. Fatih YILDIRIM**

Bu araştırmanın amacı, hastane ve belediyelerdeki Halkla İlişkiler Birimi (HİB) çalışanlarının, mobbing ile mücadelede sendikaların rolü ve önemine ilişkin algılarını belirlemek ve bu algıları çeşitli değişkenlere göre analiz etmektir. Araştırma, betimsel nitelikte ve tarama modelinde yürütülmüştür. Veriler, araştırmacı tarafından geliştirilip; geçerlik ve güvenilirliği sağlanan Mobbing İle Mücadelede Sendikaların Rolü ve Önemi ölçeğiyle elde edilmiştir. Ölçek, üç boyutlu olup toplam 25 maddeden oluşmaktadır. Maddeler, beşli likert türünde derecendirilmiştir. Araştırmanın evrenini, Şanlıurfa, Elazığ ve Malatya’da yer alan kamu ve üniversite hastaneleri ile belediyelerin HİB çalışanları oluşturmaktadır.

Araştırmada, katılımcıların algılarına dayalı olarak, hastane ve belediye HİB’nin, çalışanlarda mobbinge yol açan stresli çalışma ortamları olduğu sonucuna varılmıştır. Yine bu algılara dayalı olarak, hastane ve belediye HİB’de mobbing ile mücadelede, sorunun önemli bir tarafı olan sendikaların, bu sorumluluğunu yerine getiremediği çıkarımı yapılmıştır. Araştırmada, Türkiye’de sendikaların, salt ücret sendikacılığı ve iş güvenliği konularına odaklanmaktan vazgeçerek, çalışan ve örgütü birlikte ele alan bir yaklaşımla, mobbing ve benzeri sorunlarla mücadelede daha fazla rol almaları gerektiği sonucuna varılmıştır.

Anahtar Kelimeler: Mobbing, Sendikalar, Halkla ilişkiler, Mobbing ile mücadele, Hastaneler, Belediyeler.

ABSTRACT**MASTER'S THESIS****THE ROLE AND IMPORTANCE OF UNIONS IN STRUGGLE OF PUBLIC
RELATIONS WORKERS WITH MOBBING: THE SAMPLE OF ELAZIĞ,
MALATYA AND ŞANLIURFA****Esra Nur AKPUNAR****Thesis Supervisor: Orhan ÇINAR****2017, 148 pages****Jury: Doç. Dr. Orhan ÇINAR****Yrd. Doç. Dr. Adnan KÜÇÜKALİ****Yrd. Doç. Dr. Fatih YILDIRIM**

The aim of this research is to determine the perception of role and importance of unions for hospital and municipality public relations department (PRD) workers to struggle with mobbing and to analyze it according to different variations. The research has been carried out descriptive quality and scanning model. The data has been obtained through a valid and reliable scale of the role and importance of unions which was developed by researcher. The scale is made of three dimension and 25 items. Items have been ranked by five point likert scale. The universe of the research is public relation workers who work state and university hospital and municipality in Şanlıurfa, Elazığ and Malatya.

Based on the perception of participants, hospital and municipality PRD are stressful working environments which cause mobbing. Another conclusion based on these perceptions, unions which are important parts of this issue are negligence to struggle with mobbing for hospital and Municipality PRD workers. It has been concluded that unions in Turkey should give up focusing only on payment and job safety and with collaborative approach together with workers and organization; they should play a more important role in struggling with mobbing and similar problems.

Key Words: Mobbing, Unions, Public Relations, Struggle with Mobbing, Hospitals, Municipalities.

ÇİZELGELER DİZİNİ

Çizelge 3.1. Mobbing İle Mücadelede Sendikaların Rolü ve Önemi Ölçeğinin Faktör Yük Değerleri	79
Çizelge 3.2. Mobbing İle Mücadelede Sendikaların Rolü ve Önemi Ölçeğinin Cronbach Alfa Değerleri	81
Çizelge 3.3. Mobbing İle Mücadelede Sendikaların Rolü ve Önemi Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Değerleri	82
Çizelge 3.4. Örneklem Grubunun Cinsiyete Göre Dağılımı	83
Çizelge 3.5. Örneklem Grubunun Çalışılan Kurum Değişkenine Göre Dağılımı	83
Çizelge 3.6. Örneklem Grubunun Mezuniyet Durumu Değişkenine Göre Dağılımı	84
Çizelge 3.7. Örneklem Grubunun Sendikaya Üyelik Değişkenine Göre Dağılımı	84
Çizelge 3.8. Örneklemi Oluşturan Çalışanların Çeşitli Değişkenlere Göre Dağılımı	85
Çizelge 3.9. Mobbinge Maruz Kalmaya İlişkin Faktör Analizi Sonuçları	86
Çizelge 3.10. Mobbinge Maruz Kalma İle İlgili Tanımlayıcı İstatistikler	87
Çizelge 3.11. Mobbing İle Mücadelede Sendikaların Rolüne İlişkin Faktör Analizi Sonuçları	90
Çizelge 3.12. Mobbing İle Mücadelede Sendikaların Rolüne Dair Tanımlayıcı İstatistikler	91
Çizelge 3.13. Mobbing İle Mücadelede Sendikalardan Beklentilere İlişkin Faktör Analizi Sonuçları	93
Çizelge 3.14. Mobbing İle Mücadelede Sendikalardan Beklentiler İle İlgili Tanımlayıcı İstatistikler	94
Çizelge 3.15. MMK, MMSR ve MMSB'e İlişkin Algıların Cinsiyet Değişkenine Analizi	97
Çizelge 3.16. MMK, MMSR ve MMSB'e İlişkin Algıların Kurum Değişkenine Göre Analizi	99

Çizelge 3.17. MMK, MMSR ve MMSB’e İlişkin Algıların Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Analizi	101
Çizelge 3.18. MMK, MMSR ve MMSB Alt Ölçeklerine İlişkin Algıların Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Tek Yönlü ANOVA Analiz Sonuçları	102
Çizelge 3.19. MMK, MMSR ve MMSB Alt Ölçeklerine Yönelik Katılımcı Algılarının “t” Testi Sonuçları	103
Çizelge 3.20. MMK, MMSR ve MMSB’e İlişkin Algıların Yaş Değişkenine Göre İncelenmesine İlişkin Betimleyici İstatistikler	105
Çizelge 3.21. MMK, MMSR ve MMSB Algılarına İlişkin Tek Yönlü ANOVA Sonuçları	106
Çizelge 3.22. MMK, MMSR ve MMSB’e Yönelik Algıların Kıdeme Göre İncelenmesine İlişkin Betimleyici İstatistikler	108
Çizelge 3.23. MMK, MMSR ve MMSB’e Yönelik Algıların Kıdem Değişkenine Tek Yönlü ANOVA Sonuçları	108
Çizelge 3.24. MMK, MMSR ve MMSB Algılarının Sendikaya Üyelik Değişkenine Göre Analizi	110
Çizelge 3.25. MMK, MMSR ve MMSB’e Yönelik Algıların Önceki Sendikaya Üyelik Değişkenine Göre Analizi	111
Çizelge 3.26. MMK, MMSR ve MMSB Algılarının Unvana Göre Analizi	112
Çizelge 3.27. MMK, MMSR ve MMSB’e Yönelik Algıların Unvan Değişkenine Göre Tek Yönlü ANOVA Sonuçları	112

KISALTMALAR

HİB: Halkla İlişkiler Birimi

MMK: Mobbinge Maruz Kalma

MMSR: Mobbing İle Mücadelede Sendikaların Rolü

MMSB: Mobbing İle Mücadelede Sendikalardan Beklentiler

MMSRÖÖ: Mobbing İle Mücadelede Sendikaların Rolü ve Önemi Ölçeği

AB: Avrupa Birliği

ABD: Amerika Birleşik Devletleri

ILO: Uluslararası Çalışma Örgütü

TDK: Türk Dil Kurumu

WHO: Dünya Sağlık Örgütü

TBBM: Türkiye Büyük Millet Meclisi

THS: Türk Hukuk Sistemi

TCK: Türk Ceza Kanunu

TMK: Türk Medeni Kanunu

IPRA: Uluslararası Halkla İlişkiler Birliği

ÖNSÖZ

Çalışma hayatında mobbing, gerek çalışan ve gerekse örgüt için birçok olumsuz sonuçları olabilen önemli bir sorun ve olgudur. Mobbing, çalışanın performansını ve örgütün verimliliğini olumsuz etkileyen bir olgu olarak, birçok disiplin gibi çalışma ekonomisi ve endüstri ilişkileri araştırmacılarının da dikkatini çeken bir konudur. Buna paralel olarak mobbing konusu, çalışma ekonomisi ve endüstri ilişkileri literatüründe giderek daha fazla yer almaya başlamıştır.

Çalışma ekonomisi ve endüstri ilişkileriliteratüründe mobbing ile ilgili araştırmalarda, birçok boyut çalışıldığı halde, mobbing ile mücadelede sendikaların rolü ve önemine dair araştırmaların sınırlı olduğu dikkat çekmektedir. Dolayısıyla, çalışma ekonomisi ve endüstri ilişkileriliteratüründe mobbing ile mücadelede sendikaların rolüne dair bir boşluktan söz edilebilir. Bu araştırma, sözü geçen boşluğu doldurmaya katkı sağlamak amacıyla kurgulanmıştır.

Mobbing ile mücadelede sendikaların rolü ve önemine ilişkin bu araştırmanın her aşamasında, çok önemli yardım, destek, rehberlik ve teşviklerini gördüğüm danışman hocam Doç.Dr. Orhan ÇINAR'a, özellikle teşekkür ederim. Bundan başka, ders ve tez aşamasında değerli bilgi ve deneyimlerinden sürekli yararlandığım, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümünün kıymetli öğretim üyelerine minnettarım. Ayrıca yüksek lisans eğitimim boyunca bana her türlü desteğini esirgemeyenaileme de şükranlarımı sunarım.

GİRİŞ

Bilgi Çağı olarak adlandırılan günümüz dünyasında öne çıkan küresel eğilimlerden birisi de insan odaklılıktır. Nitekim bugün, birçok sahada insan merkezli yaklaşımlara doğru bir gidişin olduğu dikkat çekmektedir. İnsan odaklılık, hemen her sahada faaliyet gösteren kurum ve kuruluşlar arasındaki rekabette de önemli bir değişkendir. Bu durum, mal ve hizmet üreten örgüt, kurum ve kuruluşların, her birisi birer insan olan çalışanlarının performansını olumsuz etkileme potansiyeli taşıyan psiko-sosyal değişkenlere giderek daha fazla duyarlılık göstermeleri sonucunu doğurmuştur. Zira işyerindeki olumsuz psiko-sosyal ortam, sadece çalışanın performansını düşürmekle kalmamakta; kurumun verimliliğini, saygınlığını ve imajını da zedeleme riski taşımaktadır. Bu itibarla, ulusal ve uluslararası rekabetin hız kazandığı günümüz dünyasında, hiçbir kurum ve kuruluşun bu riski göze alma lüksü yoktur.

Gerek hizmet sektöründe ve gerekse üretim sektöründe, çalışma barışını bozarak, iş yaşamını olumsuz etkileme potansiyeli taşıyan birçok psiko-sosyal olay, olgu ve değişken vardır. İnsanlar söz konusu olduğunda, bu yadsınacak bir durum da değildir. Buna, günümüzün rekabet şartları da eklendiğinde, işyerinde olumsuz psiko-sosyal ortam normal bile karşılanabilir. Normal olmayan, sözü geçen psiko-sosyal değişkenlerin yönetilemez boyutlara ulaşarak, çalışan ve kuruma zarar verme noktasına ulaşmasıdır.

Hemen her işyerinde, çalışma barışını bozarak, çalışanın performansını olumsuz etkileyen ve dolayısıyla da örgütün verimliliğinin düşüren birçok olumsuz psiko-sosyal olgu ve sorundan söz edilebilir. İşyerinde *psiko-terör* (Birknerová, 2011: 178), *kanserli ur* (Akbiyık, 2013: 36) ve *kansız savaş* (Maguire, 1999, akt. Cemaloğlu, 2007b:112) olarak nitelenen mobbing, bu sorunların başında gelmektedir. Çalışanın fiziki, ruhsal ve sosyal sağlığını tehdit eden mobbing, çalışma ortamını *savaş alanına* çevirip (Göktürk ve Bulut, 2012: 66), kirleterek, iş sağlığı ve güvenliğini de tehlikeye atmaktadır (Yuvalı, 2015: 723). Mobbing, işyerinde maddi, manevi ve biyolojik olarak ciddi hasarlar üretebilmektedir (Di Iesu, 2012). Bu yüzden mobbing olgusu ve konusu, bir işyeri

sorunu olarak çalışma ekonomisi ve endüstri ilişkileri araştırmacılarının giderek daha fazla dikkatini çekmeye başlamıştır.

Dünyada 1960'lı yıllarda literatüre giren mobbing kavramı, Türkiye gündemine biraz gecikmeli olarak 1980'li yıllarda girmiştir. Mobbing kelimesi, İngilizce “mob” kökünden türetilmiş olup; birini istila etmek üzere zulüm ve saldırı anlamındadır (Divincova and Sivakova, 2014). Etimolojik olarak mobbing kavramı ise Latince “kararsız kalabalık” anlamına gelen “mobile vulgus” dan türetilmiştir. “Mobbing” sözcüğü, çevresini kuşatma, topluca saldırma ya da sıkıntı verme anlamındadır (Koç ve Bulut, 2009). Literatürde, mobbing, psikolojik şiddet, psikolojik-duygusal taciz, psikolojik terör, zorbalık, yıldırma, bezdirme gibi farklı birçok isimle anılmaktadır. Bu konuda önemli bir kurum olan (Türk Dil Kurumu [TDK], 2012), mobbing kavramının karşılığını “bezdiri” olarak ifade etmiştir (Keskin ve Canbaz, 2014: 165). Buradaki “bezdiri” kavramını ifade etmek için de “psikolojik şiddet, ofis içi psikolojik şiddet, örgütsel baskı, duygusal baskı, duygusal taciz, duygusal zorbalık, psikolojik terör, duygusal saldırı, işyerinde zorbalık” gibi terimler kullanılmaktadır (Demir, 2009). Mobbing ile Mücadele Derneği (2011), mobbing için “manevi şiddet” teriminin kullanılmasını önerirken; Crawshaw (2009), “büyük engel (major barrier)” ve Sloan vd. (2010), “grup zorbalığı” terimlerini öne çıkarmaktadır. Mobbing kavramını literatüre kazandıran Leymann ise “bullying” kavramının okullar için; “mobbing” kavramının da işyerleri için kullanılmasını tavsiye etmektedir (Turan, 2006).

Tarihi süreç içerisinde mobbing kavramı çeşitli bağlamlarda kullanılarak günümüze ulaşmıştır. 1960'larda mobbing kavramı, bir etolog olan Konrad Lorenz tarafından hayvan grup davranışlarını tanımlamak için kullanılmıştır (Tetik, 2010). Bu kavramı insanlar arasındaki iletişim biçimini ifade etmek için kullanan ilk kişi, Peter Paul Heinemann'dır (Mercanlıoğlu, 2010). Mobbing kavramını 1980'li yıllarda, iş yaşamı bağlamında ilk kez kullanan kişi, endüstri psikoloğu Heinz Leymann'dır. Türkiye'de bu kavramı ilk kullanan kişilerin başında, Pınar Tınaz gelmektedir (Turhan-Kasapoğlu, 2013). Bu araştırmada mobbing kavramı, işyerindeki, fiziksel olmayan psiko-sosyal olumsuz davranışlar anlamındadır.

İşyerinde yaşanan her olumsuz davranış mobbing sayılamaz. Hangi davranışların mobbing sayılacağı konusunda, Leymann'a (1990) göre, çalışanların maruz kaldığı

istenmeyen davranışların mobbing sayılabilmesi için bu davranışların en az *altı ay boyunca* ve *haftada en az bir kez* tekrarlanması gerekmektedir. Bu yüzden, birçok mobbing tanımı “sistematik” veya “kronik” terimlerini barındırmaktadır. İşyerinde mobbing davranışları, suçlama, kinaye, ima, dedikodu, küçük düşürme, taciz, duygusal istismar ve şiddet gibi davranışları kapsamaktadır (Tetik, 2010: 81). Mobbing, çalışanda profesyonel itibar kaybına yol açan her türlü sözel, fiziksel ve cinselsaldırganlıkları ihtiva eder (Cornoiu and Gyorgy, 2013). Shallcross vd. (2008), bu davranışlara, gizli söylenti, dedikodu ve imaları da eklemektedirler. Ancak mobbing, işyeri şakası, etik olmayan davranış örnekleri ve işyerinde izole çatışmalarını kapsamaz. Görüldüğü gibi kapsam ve sınırları oldukça geniş olan mobbing, en genel anlamda, çalışana yönelik her türlü incitici, küçük düşürücü, yok sayan durumlar (Çomak ve Tunç, 2012: 198) ve istenmeyen davranışlar şeklinde ifade edilebilir.

Literatürde mobbinge ilişkin birçok farklı tanım mevcuttur. Bunun önemli bir nedeni, mobbingin birçok disiplini ilgilendiren oldukça karmaşık bir olgu olmasıdır. Buna, konuyu ele alış bağlamı ile mobbing çalışmasının yürütüldüğü kültür değişkenleri de eklenebilir. Bu araştırmada mobbing olgusu, daha çok, işyerindeki psiko-sosyal bir iletişim çatlağı bağlamında ele alınmıştır. Bu bağlamda mobbing, işyerinde gizli, hedefli ve yaygın biçimde kullanılan kötüye kullanım biçimidir (Sloan vd., 2010). Meslek hastalığı olarak da nitelendirilen mobbing, işyerinde hedef seçilmiş bir çalışanın, bir ya da birden fazla kişi tarafından sürekli olarak kötü niyetli ve sağlığını tehlikeye sokacak tarzda olumsuz davranışlara maruz bırakılmasıdır (Tınaz, 2012: 25). Uluslararası Çalışma Örgütü (ILO), mobbingi, “intikamcı, acımasız, şeytanca ve onur kırıcı eylemler aracılığıyla birişiye veya bir grup işçiye zarar vermeyi amaçlayan saldırgan davranışlar” olarak tanımlamıştır (Chappell ve Di Martino, 1998, akt. İlhan, 2010). Tanımdan da anlaşılabilir gibi mobbing, tek bir kişi yerine bir grup insanın psikolojik saldırıdabulunması anlamına gelir (Mimaroğlu ve Özgen, 2008: 208). İş dünyası bağlamında mobbing, Leymann (1996) tarafından şöyle tanımlanmıştır: “Mobbing, duygusal bir saldırdır. Bir veya birkaç kişi tarafından diğer bir kişiye yönelik olarak düşmanca ve ahlak dışı yöntemlerle sistematik bir biçimde uygulanan psikolojik bir terördür.” Bir işyerinde çalışanlar arasındaki iletişim bağlamında mobbing, çeşitli şekillerde görülebilmektedir. Mimaroğlu ve Özgen’e (2008: 206-207) göre mobbing, kurumsal yapıda dikey ya da yatay olmak üzere iki şekilde

gerçekleşebilmektedir. Dikey mobbing, sadece üst kademedekilerden alt kademelereyöneltilmiş bir mobbing değil, çift yönlü, başka bir deyişle yukarıdanaşağıya ve aşağıdan yukarıya görülebilen mobbing şeklidir. Eşit pozisyonda bulunanlar arasında söz konusu olan mobbinge, “yataymobbing” denmektedir. Türk Eğitim Sen (2012), yönü itibariyle mobbingi üçe ayırmaktadır: Bunlar:

- a) Düşey mobbing: Salt üst yönetimden alt kademelere yöneltilen psikolojik şiddettir.
- b) Yatay mobbing: Genelde eşit şartlar içinde bulunan çalışanların çekememezlik, rekabet ve kişisel hoşnutsuzluk gibi sebeplerle birbirlerine uyguladıkları psikolojik şiddettir.
- c) Dikey mobbing: Bizatihi çalışanın, yöneticiye uyguladığı psikolojik şiddettir.

Mobbingin işyerinde yol açtığı hasarlar, çalışan ve örgüt bağlamında ele alınabilir. Mobbing, çalışanın moral ve psiko-fiziksel haysiyetine zarar verirken (Iesu, 2012), onu biyolojik ve psikolojik olarak strese sokmaktadır (Leymann, 1996). Mobbing, çalışanların performansveya güvenliğini negatif yönde etkileyen, iş ya da iş çevresi ile ilgili bir problem olup; çalışanın kişiliğine, haysiyetine, dürüstlüğüne, güvenilirliğine vekabiliyetlerine saldırı ile başlar(Laleoğlu, 2012: 8). Mobbing, bireyler üzerinde çok daha kalıcı psiko- somatik etkilerbırakabilmektedir (Zapf, 1999 akt. Avcı ve Kaya, 2010).İş yaşamında vukubulabilecek basit sürtüşmelerden farklı olarak mobbing, sistemli gelişen, uzun süreli olan ve sonuçları itibariyleçalışanda psikolojik ve fizikihasarlara neden olabilecek bir davranış ve çatışma türüdür (Altunayvd. 2014: 63).Mobbingin çalışan üzerindeki etkileri şu şekilde sıralanabilir: Kişinin benlik saygısını düşürür, onu izole eder, fizyolojik (baş, mide ve bağırsak ağrısı, migren, deri hastalıkları, yüksek tansiyon) ve psikolojk (anksiyete, panik atak, depresyon) yaşam kalitesini düşürür(EERC, 2007).Mobbingin çalışanda yol açabileceği kişiselzararlar; stres, psikolojik ve fiziki rahatsızlıklar,kazalar, sakatlıklar, dışlama, mesleki kimlik kaybı, arkadaşlıkların zarar görmesi,hattaintihar, sağlık ve hukuki harcamalar, işsizlik, potansiyel altı çalıştırılma, iş arama ve taşınma olarak özetlenebilir (Karcioğlu ve Akbaş, 2010: 144).

Örgütlerdeki sosyal stres kaynaklarının en uç noktası olan mobbing (Cemaloğlu, 2007b), kamu veya özel sektör ayırımı olmadan tüm işyerlerinde görülebilen bir olgudur. Çözümlememiş bir çatışma hali sonunda ortaya çıkan bir durum olan mobbing (Çolak, 2011: 52), örgütsel çatışmanın, verimsizliğin ve motivasyonsuzluğun kaynağıdır (Tutar, 2004: 101). Mobbingin çalışan üzerinde olduğu gibi örgüt için faturası da yüksektir (Branch vd.2013). Önlem alınmazsa mobbingin, örgüte ciddi maliyeti söz konusudur. Zira örgütler için kanser gibi olan mobbing, habis hücreden başlayarak kurumun bütün hayati organlarına büyük bir hızla yayılır(Davenport vd. 2003 akt. Akbıyık, 2013: 36). Örgüt açısından mobbingin yol açtığı hasarlar, verimlilik kaybı, devamsızlık, ciro, yasal maliyetler, olumsuz imaj (Duffy, 2009: 242) ve erken emeklilik (Yüksel ve Tunçsiper, 2013) şeklinde sıralanabilir. Mobbingin kurumsal maliyeti, kaybedilen verimlilik, devamsızlık, yüksek personel devri, kıdem tazminatı paketleri ve dava konularında ödenen giderler olarak sayılabilir. Bunlara, güvensiz bir çalışma ortamı ve bunun yol açacağı masraflar da eklenebilir (EERC, 2007). Bunlardan başka mobbing, işyerinde çalışma barışını bozarak, iş sağlığı ve güvenliğini tehdit eder. Bu anlamda mobbing ile çalışma barışı arasında karşılıklı bir ilişki olduğu söylenebilir. Şöyle ki çalışma barışının olmadığı bir örgütsel iklimin mobbingi doğurma olasılığı olduğu kadar; örgüt çalışanları arasında birçok nedenden dolayı görülebilen mobbingin de çalışma barışını bozma olasılığı bulunmaktadır.

İşyerinde gerek çalışan ve gerekse kurum için ciddi sorunlara yol açan mobbing, birçok sebepten kaynaklanabilir. Leymann'a (1996) göre işyerlerinde mobbinge neden olan dört belirgin hususiyet vardır. Bunlar: işteki belirsizlik, yöneticinin yetersizliği, mağdurun toplumsal açıdan yetersiz olması ve örgütteki etik değerlerin düşük olmasıdır (Einarsen, 2005). Altunay vd. (2014), mobbingin ortaya çıkmasında, mutsuz bireyler kadar, örgütsel yapı ve örgüt ikliminin de rol oynadığına işaret etmişlerdir. Mobbingi ortaya çıkaran örgüt iklimi konusunda Turan (2014: 25), çok katı hiyerarşik sistem, baskıcı idare şekilleri, yetersiz grup içi iletişimi, yönetici pozisyonunda bulunan kişilerin mevcut pozisyona yetersizliği gibi faktörlere dikkat çekmektedir. TİSK'e (2012:11) göre mobbinge yol açan nedenler şunlardır: İşletme yönetimindeki sorunlardan kaynaklanan nedenler, kişisel ve kişilik sorunlarına bağlı nedenler, bireysel ayrımlara bağlı nedenler (yaş, cinsiyet, politik görüş, din, köken, dünya görüşü vb.) ve işyerinin fiziksel koşullarından kaynaklanan nedenler.

Dünyada olduğu gibi Türkiye’de de mobbing, gerek kamu ve gerekse özel sektörde çok yaygın bir sorundur. Avrupa Birliği (AB)’ne üye ülkelerde gerçekleştirilen kapsamlı bir araştırmada, çalışan nüfusun %8’inin mobbinge maruz kaldığı belirlenmiştir (Tınaz, 2006: 13). Türkiye’de ise yapılan sınırlı sayıdaki araştırmalar, özel sektörde çalışanların yaklaşık %30; kamu, tıp ve eğitim sektörlerinde çalışanların ise yaklaşık %40 oranında mobbing kurbanı olduğunu göstermektedir (Türk Eğitim Sen, 2012). ERA Research and Consultancy ve Futurebring ortaklığı ile Türkiye genelinde 12 il ve 316 çalışanla gerçekleştirilen bir araştırmada (ERA, 2012), çalışanların %10’u kendisinin ve %6’sı da bir yakınının mobbing ile karşılaştığını belirtmiştir. Örnekleri çoğaltılabilecek olan bu araştırmalardan anlaşılan, mobbingin sektör ayrımı olmaksızın yaygın bir işyeri sorunu olduğu gerçeğidir. Önlem alınmaz ise bu sorun, tıpkı kanser gibi başta Halkla İlişkiler Birimi (HİB) olmak üzere, örgütün tüm birimlerine yayılarak, ciddi hasarlara yol açabilme potansiyeli taşımaktadır. HİB’nin daha çok tehdit altında olmasının nedeni, mobbingin ağırlıklı olarak iletişimsel bir sorun olmasıdır. Bu durumda, esas itibarıyla örgütün iç ve dış hedef kitlesi veya müşterilerine yönelik iletişimden sorumlu birimi olan HİB’de mobbingin görülme olasılığı daha yüksektir. Hangi birimde görülürse görülsün ve sebebi ne olursa olsun mobbing, mücadele edilmediğinde çalışanın performansı ve örgütün verimliliği için ciddi bir risktir.

İş yaşamında, çalışan ve örgüt için istenmeyen bir durum olan mobbingin ortaya çıkmasını önlemek mümkün değilse de zararlarını azaltmak mümkündür. Bundan dolayı mobbing ile mücadele, günümüz çalışma hayatının çok önemli bir konusu ve sorundur. Mobbing ile mücadele, çok boyutlu ve karmaşık bir süreç olmakla birlikte, anahtar kelime farkındalıktır. Türkiye’de “amire itaat geleneğinin hâkim olduğu bir çalışma anlayışının” (Karakuş, 2013) yaygın olduğu düşünüldüğünde, bunun önemi daha iyi anlaşılır. Mobbingin farkına varıldığı andan itibaren ikinci aşama, bu sorunla nasıl mücadele edileceğidir. Akbıyık (2013), mobbing ile mücadelede örgütlerin yapacağı en önemli şeyin farkındalığın arttırılması olduğunu ifade etmektedir. Sonra datüm işgörenlerinkarşılıklı saygısına dayalı bir çalışma kültürü tesis etmek gerekir. Sözü geçen bu işyeri kültürünün oluşturulmasında, yöneticilere büyük sorumluluklar düşmektedir. Yöneticiler, çalışanlarına bilgilendirme toplantıları düzenleyerek psikolojik taciz konusundaki farkındalığı arttırmalıdır. Böylece, örgütlerde mobbing

davranışının ortaya çıkışı en aza indirilebilir. Çobanoğlu (2005), mobbinge karşı örgüt bazında alınabilecek önlemler arasında, çalışan merkezli ve ahlaki değerler üzerine inşa edilmiş bir işyeri ikliminden bahseder. Mobbing ile mücadelede, örgütte iyileştirici önlemler kritik öneme sahiptir. Bunun için atılacak ilk adım, örgüt içindeki rahatsızlıkların zamanında belirlenebilmesidir. Bunun için de yöneticiler, mobbing davranışları ile ilgili öncü uyarıcıları izlemeli ve gereken tedbirleri almalıdırlar (Demir, 2014: 74).

Mobbing ile mücadelede, özellikle de kurumsal mücadelede, paydaşlardan birisi de kuşkusuz sendikalar. Sendikaların, mobbingi tanımlama (Tınaz, 2012), farkındalık oluşturma (Karşlıoğlu, 2012), mağdura hukuki destek sağlama ve konuyla ilgili yasaların çıkarılması hususunda çaba göstermesi gibi önemli sorumluluğu vardır. Nitekim ILO, çalışma barışının işyeri kültürünün bir parçası haline getirilmesinde sendikaların sürecin ana unsuru olması gerektiğinin altını çizmiştir (Ağtaş, 2012: 85). Bunun için sendikaların, salt ücret sendikacılığından vazgeçerek (Köse, 2006), yasal ve hukuki zeminde mobbing ile mücadelede daha fazla rol almaları gerekir. Çünkü mağdurun mobbinge aktif mücadele edebilmesi için sendika desteği kritik öneme sahiptir (Karatuna, 2012). Bu konuda AB ülkelerindeki sendikalar, anti-mobbing kanunlarını yürürlüğe girmesi için etkili kulis çalışmaları yapmaktadırlar (Mizrahi, 2013). Mobbing konusunun Türkiye gündemine gecikmeli girmesi ve kültürel birtakım nedenlerden dolayı, neredeyse hiçbir işçi ve memur sendikasının bu alanlarda geniş bir politikasının bulunmaması (Akgeyik, 2012: 307), düşündürücüdür. Bu noktada, sendikaların mobbing ile mücadeledeki sorumluluğunu tartışan akademik çalışmaların önemi daha da öne çıkmaktadır.

BİRİNCİ BÖLÜM

MOBBİNG KAVRAMI ve TANIMI

Bu bölümde, mobbing olgusu, mobbing kavramı, mobbing kavramının tarihsel arka planı, mobbing ile mücadele, hukukta mobbing ve mobbing ile mücadelede sendikalarla ilişkiler, tanımlar, temel kavram ve terimlerin açıklanmasına yer verilmiştir.

1.1. MOBBİNG KAVRAMI

1.1.1. Etimolojik Olarak Mobbing Kavramı

Çok boyutlu ve karmaşık bir kavram olan mobbing, birçok bağlamda ele alınabilir. Bu çalışmada mobbing kavramı, işyerinde kişilerarası iletişim ve etkileşim sorunu bağlamında ele alınmıştır. Ancak işyerinde karşılaşılan iletişimle ilgili tüm olumsuz davranışları mobbing ile karıştırmamak için bu kavramın etimolojik zeminine bakmakta yarar vardır.

Etimolojik olarak mobbing, Latince “düzenli ve sabit olmayan, bıkaran kalabalık” manasında “mobile vulgus” sözcüklerinden üretilmiştir (Reichert, 2003). İngilizce “mob” kökünden türetilmiş olan mobbing kelimesinin, isim karşılığı “kalabalık”, “yığın”, “çete”, “izdiham”, “güruh” şeklindedir. Fiil karşılığı ise “dürtükleme”, “sarmak”, “kuşatmak”, “sıkıntı vermek”, “toplucu saldırmak” biçimindedir. Mobbing kelimesi anlam olarak da birini istila (işgal) etmek üzere zulüm ve saldırı şeklinde ifade edilebilir (Divincova and Sivakova, 2014: 20; Koç ve Bulut, 2009).

“Mob” kelimesinin karşılığı olarak ifade edilen “kalabalık” veya “güruh”, bazen “bir araya gelmiş birkaç zayıftan oluşan grup” (Cemaloğlu, 2007b:112), bazen “çete” ve bazen de belirli amacı olmayan “ayak takımı” (Taşkın, 2015) şeklindeki grup anlamındadır. Yeşiltaş ve Demirçivi (2010: 200), sözü geçen bu “kalabalık” için “şiddet uygulayan kanunsuz kalabalık” ifadesini kullanmaktadırlar. Compact, (2009) ise “Mob” kökünden türetilen kalabalığı, “aşırı şiddetle ilişkili ve yasaya uygun olmayan kalabalık” olarak açıklamıştır (akt. Özkan, 2011:2). Mobbing kavramının kökünü teşkil

eden “mob” sözcüğü ile ifade edilmek istenen kalabalığın, yağmacılık için bir araya gelmiş gruplar örneğinde olduğu gibi ortak bir amacı olmayabilir (Taşkın, 2015:224). Ancak “mob” kelimesinin karşılığı olarak “mafya” teriminin kullanılması doğru değildir.

Mobbing kavramının etimolojik kökü aynı kalsa da anlamı, ele alınış bağlamına ve zamana bağlı olarak birtakım değişimlere uğrayarak günümüze ulaşmıştır. Mobbing, sosyal patolojik bir olgu olarak ele alındığında bu terimi, ilk kez İngiliz filozof ve sosyolog H.Spencer kullanmıştır. İnsan organizması ve hastalıklar ile toplum ve hastalıklar arasında bağlantı arayan Spencer, örgüt ve işyerlerinde, kişilerarası ilişkilerde sosyo-patolojik olgu olan mobbingi keşfetmiştir (Nekoranec and Kmošena, 2015). 1960’larda psikolojik bağlamda hayvan davranışlarını açıklamak için kullanılan mobbing kavramı (Hatem, 2011: 85), sonrasında okuldaki çocukların davranışlarını açıklamak için de kullanılmaya başlanmıştır (Cemaloğlu, 2007b: 112). Zamanla, hayvanlar arasında görülen “kuşatarak saldırma” şeklindeki benzer davranışların çalışma yaşamında da görülmesi üzerine, 1980’li yıllarda Leymann, mobbing kavramını işyerinde yetişkin çalışanlar arasındaki grup şiddetini ifade etmek için kullanmıştır (Reichert, 2003). Bugün mobbing kavramı, farklı isimlerle de olsa, örgütlerde genelde iletişim sürecinde ortaya çıkan sosyo-psikolojik davranışları ifade etmek için kullanılmaktadır.

Özü itibariyle sosyo-psikolojik bir olgu olan mobbing, farklı ülkelerde, değişik isimlerle kullanılabilmektedir. Bunun önemli bir nedeni, her ülkenin sosyal yapısının farklı olmasıdır (Yiğitbaş ve Deveci, 2011). İngilizce “mobbing”, “bullying” ve “harassment” (Gündoğan, 2012: 65); Fransızcada “harcèlement moral”, İspanyolcada “acoso psicológico”, İtalyancada “molestie psicologiche” (Yeşiltaş ve Demirçivi, 2010) ve Almanca da ise “mobbing / psychoterror” şeklinde kullanılabilen bu kavram için TDK, “bezdiri” karşılığını uygun bulmuştur. Türkiye’de mobbing kavramının karşılığı olarak “psikolojik taciz”, “psikolojik sindirme” ve “psikolojik yıldırma” gibi deyimler de kabul görmektedir (Bozbel ve Palaz, 2016: 67).

Mobbing kavramına birçok farklı isim ve anlam yüklenmesi, mobbing olgusunun doğası ile de ilgilidir (Branch vd. 2013). Bu kavrama ilişkin olarak genel eğilim, İngilizce konuşan ülkelerde “mobbing”; diğer ülkelerde ise “bullying” kelimesinin

tercih edilmesi şeklindedir. Bu iki kavramla ilgili literatürde çokça tartışma vardır. Ancak bu kavramı literatüre kazandırmada öncü olan Leymann, “bullying” (zorbalık) teriminin, okullarda öğrenciler arasında, öğrencilere zarar veren faaliyetler için kullanılmasını; “mobbing” (yıldıрма) kavramının ise, işyerinde çalışanlar arasında görülen düşmanca eylemler için kullanılmasını önermektedir (Cemaloğlu, 2007a). Aynı konuda bazı yazarlar (Yüçetürk 2012), “mobbing” kavramını duygusal şiddet; “bullying” terimini ise fiziksel şiddet içeren, istenmeyen davranışlar için kullanmaktadır. Di Martino vd. (2002)’ye göre bireysel olarak yapılan rahatsız edici durumlarda “bullying”; toplu, ortak olarak yapılan rahatsızlık durumlarında “mobbing” terimi kullanılmalıdır. Einarsen (2000) ise okuldaki çocuklar arasında görülen, kurbanı açıkça sözlü ve fiziksel saldırılarla gerçekleştirilen *direkt kabadayılık* için “bullying”; kurbanı, yaşitlarıyla dâhil olduğu gruptan dışlamak gibi daha örtük eylemler biçimleriyle gerçekleştirilen *dolaylı kabadayılık* için ise “mobbing” kavramını kullanmaktadır (akt. Yeşiltaş ve Demirçivi, 2010: 200).

Mobbing ve bullying kavramlarına yönelik tartışmaları, şiddetin formal ve informal normları ekseninde ele alan Nekoranec and Kmošena (2015), bullying kavramını, kendinden daha zayıf ve küçük birini korkutma; mobbingi ise sistematik, sürekli yoğun saldırı anlamında kullanmaktadırlar. Namie ve Namie (2009), işyeri şiddetinin alt formu olarak niteledikleri bullyingi, “zorbalık” olarak ifade etmektedir. Ulusoy (2013) ise bullyingi fiziksel saldırı; mobbingi de psikolojik nitelikte bir saldırı anlamında kullanmaktadır. Westhues’a (2006) göre mobbing, baskın bir grup tarafından göze kestirilen çalışana karşı topluca sergilenen sistemli bir davranış şeklini ortaya koyarken; bullying ise daha düzensiz ve sistematik olmayan olaylar anlamındadır (akt. Karahan ve Yılmaz, 2014: 569). Literatürdeki bu tür ayrımlara rağmen, bu iki kavram sıklıkla birbiri yerine kullanılabilir. Sonuç olarak, Leymann (1996); mobbing ile bullying kavramlarını şu şekilde ayırt etmektedir. Mobbing, etik dışı, uygun olmayan bir iletişim türü ve eylemler için uygundur. Bullying davranışı ise fiziki saldırganlık ve korkutmayı içerir. Okullardaki öğrenciler arasında görülen zorbalık olaylarının çoğu bullyingdir. Bu çalışmada, Leymann referans alınarak, örgütlerde (kurum ve kuruluşlarda) daha çok iletişim sürecinde yaşanan, istenmeyen sosyo-psikolojik davranışları ifade etmek için mobbing kavramının kullanılması tercih edilmiştir.

1.1.2. Anlam ve Tanım Olarak Mobbing

Literatürde mobbing olgusuna değişik isimler verildiği gibi, anlamı da farklı şekillerde ifade edilmektedir. Bunun temel nedenleri arasında, mobbing olgusunun karmaşık doğası ve bu olguya ilişkin araştırma ve çalışmaların farklı bağlam ve toplumlarda yapılmış olması sayılmaktadır. Branch vd.(2013), bunlara, kültürel ve akademik bağlamaları eklerken; Nekoranec ve Kmošena (2015), bu kavramın disiplinler arası bağlamına dikkat çekmektedir. Mobbing olgusunun fiziki, psikolojik, sosyal, ekonomik ve hukuksal boyutları olması da (Karahan ve Yılmaz, 2014) bu bağlamda zikredilebilir.

Mobbing kavramının ne ifade ettiği konusunda, bu kavramı literatüre kazandırmada önemli bir isim olan Leymann'ın (1996) çizdiği çerçeve ve mobbingi temsil için tanımladığı 45 farklı davranış (Beswick, 2006) önemlidir. Leymann, işyerinde yetişkinler arasındaki grup şiddetini tanımlamakta kullandığı mobbingi, işyerinde yetişkinler arasındaki ahlak dışı bir kötü iletişim türü biçiminde anlamlandırmıştır. Reichert (2003), mobbinge “örgütlerdeki istenmeyen sosyo-psikolojik davranışlar” anlamını yüklerken; bu kavramı ifade için Maguire (1999), örgütlerde “kansız savaş”; Jennifervd. (2003) ise “sistemik olarak görülen ve çalışmada gerginliğe yol açan bir durum” anlamlarını tercih etmişlerdir (akt. Cemaloğlu, 2007b:112). Mimaroglu ve Özgen'e (2008) göre mobbingin kavramsal anlamı, “örgütsel baskı” olarak ifade edilebilir. Mobbingin anlamı konusunda Boyle ve Wallis (2016), çalışma ortamında bir kişi veya grup tarafından bir çalışanın “karşı cephe” olarak görülmesine vurgu yapmaktadırlar. Diğer taraftan mobbing, çalışanın üzerine kaygı ve korku salan “sistemik baskı yaratma süreci” olarak da anlamlandırılmaktadır (Dikmetaş vd.2011).

Mobbing olgusuna yüklenen anlamlar, bir bakıma, bu kavramı tanımlamanın da çerçevesini çizmektedir. Leymann'ın işyeri ve iletişim bağlamında yaptığı mobbing tanımı, zaman içerisinde değişik disiplinlere mensup birçok araştırmacının sürece dâhil olmasıyla, farklı boyutlar kazanarak genişlemiştir. Bu konuda literatürde önemli bir birikim de sağlanmıştır. Ancak Türkiye’de mobbing konusunda yeterli literatür bulunduğunu söylemek mümkün değildir (Öke ve Yüçetürk, 2008; Turan, 2006). Bundan dolayı Türkiye’de mobbing ile ilgili tanımlarda sıklıkla yabancı literatüre atıf

yapılmaktadır. Burada, bunlardan birkaç örneğe yer verilmiştir. Mobbing kavramı, işgörene yöneticileri, alt kademedeki çalışanlar veya aynı pozisyondaki diğer çalışanlar tarafından süreklilik arz eden her tür kötü muamele, tehdit, şiddet, aşağılama davranışlarını kapsamaktadır (Tınaz, 2006: 8). Mobbing, işyerinde, aynı ortamı paylaşan birkaç çalışanın, diğer çalışana veya çalışanlara sistematik şekilde yaptıkları psikolojik taciz amaçlı davranışlar toplamıdır (Karahan ve Yılmaz, 2014). Diğer bir tanımla mobbing, bir kişiye sosyal etkileşim yoluyla bir ya da birden fazla kişi tarafından sistematik ve aylarca tekrar eden saldırılardır. Bu saldırılar sonucunda çalışanın, işten atılma tehlikesiyle çaresiz duruma düşürülmesidir (Daşçı ve Cemaloğlu, 2015). Mobbing, kişinin çalışma yaşamında düzenli olarak psikolojik saldırıya uğraması durumudur (Gül, 2009: 516). Mobbing, iş yaşamında iş arkadaşlarının sürekli devam eden saldırgan davranışları şeklinde ortaya çıkan ve işyerindeki şiddeti tanımlayan bir kavramdır (Akgeyik vd. 2009: 96). Mobbing, bir kişi ya da grubun uyguladığı psikolojik şiddet ve duygusal saldırıdır (Tigrel ve Kokalan, 2010: 349). Diğer taraftan mobbing, insanları sistematik olarak aşağılama ve onların işyerindeki sivil haklarına yönelik bir tecavüz olarak tanımlanabilmektedir. Farklı bir bakış açısıyla mobbing, duygusal saldırının sinsi formudur (Öke ve Yüçetürk, 2008). Çalışan kadar, örgüte de zarar veren mobbingi (Sevin, 2014: 186), kısaca duygusal bir saldırı ve taciz olarak ifade eden Tetik (2010: 83), mobbing tanımlarında ortak olan üç temel öğeye dikkat çekmektedir: (1) Mobbingi gerçekleştirenlerin amacına bakılmaksızın yaptığı faaliyetin, kurban üzerinde bıraktığı etkilerdir, (2) Bu etkilerin, kurbanı zarar verip vermediğidir, (3) Mobbing saldırısına devam edilmesindeki ısrarlı, sürekli davranıştır.

Uluslararası literatürde mobbing farklı şekillerde tanımlanabilmektedir. Bu farklılığa değinen Koval, (2014), mobbingin birkaç yolla tarif edilebilirliğine dikkat çekmektedir. Bunlardan en çok kullanılan yol, mobbingin “tekrarlanan sürekli negatif davranışlar” şeklindeki tanımıdır. Diğer taraftan mobbingi, “saldırganlık enerjisi” bağlamında ele alan Agevall (2008), mobbing olgusunu, “saldırganlığın bir alt türü” olarak tanımlarken; Branch vd., (2013), “bir işyerindeki “sürekli gerilim”, Chirila and Constantin (2013) ise işyerindeki, “çözülmemiş gerginlik” şeklinde ifade etmektedir. Diğer bir tanımla mobbing, tehlikeli bir hedefe yönelmiş toplu saldırı olarak tanımlanabilir (Guimarães and Rimoli, 2006: 557). Simpson and Cohen, (2004), farklı

bir bakış açısıyla mobbingi (akademik mobbing), bir kurumdaki “iletişim eksikliği” olarak tanımlamaktadır.

Yukarıda kısaca değinildiği gibi mobbingin anlam ve tanımı üzerinde net bir anlaşma olmasa da temel özellikleri üzerinde genel bir uzlaşmadan söz edilebilir. Bunlar (Hoel vd. 2001):

1. Sürekli, tekrarlanan ve uzun süreli kalıcılık,
2. Bu etkilere açık bir kurbanın olması,
3. Negatif etkiler ve
4. Mobbingi uygulayan (mobber) ile kurban arasındaki güç dengesizliğidir.

Mobbing, disiplinler arası bir kavram olarak ele alınsa da daha çok çalışma yaşamı bağlamında öne çıkan bir sorunu ifade etmektedir. Çalışma yaşamı ile ilgili önemli bir kuruluş olan ILO (2003), mobbingi, başka bir kişi veya gruba karşı, sistematik fiziksel, zihinsel, manevi zararlara neden olabilen ahlaki ve sosyal şiddet olarak anlamlandırmıştır. Avrupa Komisyonu (2001), mobbingi, “doğrudan veya dolaylı olarak yönelmiş olumsuz davranış” olarak nitelemiştir. Dünya Sağlık Örgütü (WHO), mobbingi, fert veya gruplara karşı şiddet uygulayarak, fert ya da grubun ruhsal, fiziksel, sosyal ve etik gelişimlerine zarar veren davranış ve tutumlar şeklinde tanımlamaktadır (Mercanlıoğlu, 2010: 39). Son yıllarda konuya hassasiyetle eğilen Türkiye Büyük Millet Meclisine (TBMM, 2010) göre mobbing, çoğu kez yöneticiler tarafından uygulanan bir “meslek hastalığı” olarak anlamlandırılmıştır. TDK (2012), mobbing kavramının karşılığı olarak “bezdiri” terimini önermekte ve mobbingi şu şekilde tarif etmektedir: İşyerleri, okul gibigruplarda belirli bir kişiyi hedef alıp, onu sürekli olarak engelleyip, huzursuz olmasına yol açan ve onu gözden düşüren eylemlerdir. İskandinav Ülkelerinde mobbing, üstleri, iş arkadaşları veya astlarınca çalışana yönelik süreklilik arz eden kötü davranışlar olarak tanımlanmaktadır (Yeşiltaş ve Demirçivi, 2010: 200). Sonuç olarak mobbing ile ilgili tanımlamlara bakıldığında, “sıklık”, “uzun sürelilik”, “olumsuz davranışa tepki” ve “ taraflar arasındaki güç farklılığı” gibi belirtilerin öne çıktığı görülmektedir (Kaya, 2012: 9).

1.1.2.1. Kapsam Olarak Mobbing

Mobbing olgusu veya kavramının anlamı ve tanımında olduğu gibi bu olgu veya kavramın neleri kapsayıp, neleri kapsamadığı konusunda da literatürde farklı bilgiler bulunmaktadır. Mobbingin kapsamını gösteren çerçeveyi belirtmede, Dr. Heinz Leymann'ın mobbing davranışlarını gösteren beş farklı gruptaki 45 farklı davranış sınıflaması yol göstericidir. Leymann tarafından tipleştirilen mobbing (psikolojik yıldırma) davranış grupları şunlardır (Turan, 2006: 9-10):

1. İletişim biçimi ve etkilerine ilişkin saldırgan davranışlar
2. Sosyal ilişkilere saldırı içeren saldırgan davranışlar
3. İtibara saldırı içeren saldırgan davranışlar
4. Hayat ve çalışma kalitesine saldırı içeren saldırgan davranışlar
5. Doğrudan sağlığı etkileyen saldırılar içeren saldırgan davranışlar

Leymann'ın yukarıdaki gibi gruplandığı mobbing davranışları şunları kapsamaktadır: *Mağdurun kendini göstermesini ve iletişim oluşumunu etkileyen davranışlar*: Çalışma ortamlarında sık rastlanan bu tür davranışlar, işgörenlerin kendini göstermesine ve çevresiyle pozitif ilişkiler kurmasına engel olmakla başlar. Bu gruba giren davranışlar sırasıyla şunlardır (Tüfekçi, 2014: 9-10):

- Çalışanın sözü sürekli olarak kesilir.
- Çalışanın kendisini ifade etme olanağı yöneticileri tarafından sınırlandırılır.
- Çalışana yüksek sesle bağrılır ve azarlanır.
- Çalışan, yaptığı iş ile ilgili olarak devamlı eleştirilir.
- Çalışanın mahrem olması gereken özel yaşamı sürekli tenkit edilir.
- Çalışan, telefon veya başka vasıtalarla taciz edilir.
- Çalışan, sözlü olarak uyarı ve tehdit alır.
- Çalışan, tehdit mektubu alır.
- Çalışanın “yalancı” olduğu ima edilir.
- Çevresindekiler, çalışanla iletişim kurmazlar, konuşmazlar.

- Çalışanın kendini gösterme olanağı, iş arkadaşları tarafından kısıtlanır.

Leymann'ın mobbing olarak sınıflandırdığı ikinci grup davranışlar *sosyal ilişkilere saldırılardır*. Mobbing uygulayıcıları için önemli bir hedef de bireyin sosyal ilişkilerine yönelik saldırıları kapsar (Tarhan, 2015: 51). Etrafındakiler kişiyle konuşmazlar; kişinin diğerleriyle konuşması ve görüşmesi sınırlandırılır, diğer çalışanlardan soyutlanır; iş arkadaşlarının kişiyle konuşması yasaklanır; kişiye orada yokmuş gibi davranılır (Turan, 2006:9).

Çelik (2014: 23-24), Leymann'ın *itibara saldırıları* kapsayan ve mağduru yetersiz ve beceriksiz göstermeye çalışarak onun itibarını ve imajını zedelemeye yönelik mobbing davranışlarını şu şekilde sıralamıştır:

- Mağdurun gıyabında hakkında konuşulur.
- Mağdurla ilgili farklı dedikodular çıkarılır.
- Mağdur komik duruma düşürülür.
- Mağdurun mental yönden hasta olduğuna dair şüphe yayılır.
- Mağdur, akıl hastanesine gitmesi için ikna edilmeye gayret edilir.
- Mağdurun fiziki engeli ile dalga geçilir.
- Mağdurla dalga geçmek için onun yürüyüşü veya konuşması taklit edilir.
- Mağdurun siyasi ve dini inançlarına saldırılır.
- Mağdurun mahrem hayatı ile dalga geçilir.
- Mağdurun etnik kökeniyle alay edilir.
- Mağdur, gururunu rencide edici işler yapmak zorunda bırakılır.
- Mağdurun yaptığı iş, yanlış ve rencide edici tarzda yargılanır.
- Mağdurun aldığı kararlardan kuşku edilir.
- Mağdura karşı küfür ve aşağılayıcı sözler sarf edilir.
- Mağdura karşı sözlü ve sözsüz cinsel talepler yöneltilir.

Leymann'ın, mobbing kapsamında sınıflandırdığı davranış gruplarından dördüncüsü *yaşam ve iş kalitesine saldırı içeren saldırgan davranışlar* olup, şunları kapsamaktadır (Turan, 2006: 10). Çalışana önemli vazifeler verilmez, verilen görevler geri alınır; anlamı olmayan görevler yapması istenir. Kabiliyetlerinden daha düşük seviyede görevler verilir; görevleri sürekli değiştirilir. Çalışanın özgüvenini olumsuz

etkileyecek görevler verilir; gözden düşmesi için alakasız görevler verilir; oluşan zararların maliyeti ona çıkarılır; işyerine evine zarar verilir.

Doğrudan sağlığı etkileyen saldırılar içeren saldırgan davranışlar 5. grup mobbing davranışlarıdır. Bu davranışlar şunları kapsamaktadır (Çelik, 2015: 49; Turan, 2006: 10):Çalışan sürekli fiziksel olarak ağır işler yapmaya zorlanır; gözünü korkutmak için hafif şiddet uygulanır; fiziksel olarak taciz edilir; cinsel olarak taciz edilebilir.

Leymann'ın, bu sınıflaması dışında, literatürde mobbing olgusunun kapsamına işaret eden birçok çalışma bulunmaktadır. Bu konuda, olumsuz davranışın türünden ziyade frekansına odaklanan Hauge vd.(2007), ortalama 6 ay süren sistematik ve düzenli vuku bulan aktiviteleri mobbing kapsamında tanımlamışlardır. Benzer şekilde Davenport vd.'ne göre bir kişiye sosyal etkileşim yoluyla bir ya da birden fazla kişi tarafından günlük temele dayalı aylarca süren sıklıkta saldırılar mobbingdir (akt. Daşçı ve Cemaloğlu, 2015). Jocabshagen (2004), mobbingin kapsamını belirlemede önemli bir parametre olan frekanstan hareketle mobbingi, “kronik durum” olarak ifade etmiştir akt. Poyraz ve Aksoy, 2012: 184). Di Martino (2002) da “toplu tacizi” mobbing sınırı olarak belirtmiştir. Jennifer vd.(2003: 492-493), bir olumsuz davranışın mobbing olarak kabul edilmesini, tekrar tekrar ortaya çıkmasına ve işgörenlerde strese yol açma şartına bağlamışlardır (akt. Cemaloğlu, 2007). Dikmetaş vd.(2011) ise davranış türleri üzerinden konuyu ele almış ve itibar zedeleyici saldırgan davranışları, ısrarlı eleştiri, personel suiistimali, fiziksel suiistimal ve tehdidi mobbing kabul etmişlerdir. Mobbing davranışlarının çeşitliliği konusunda Ulusoy (2013) sınır olarak, “failin hayal gücünü” işaret etmiş ve mobbingin sektör ayrımı yapmadığına dikkat çekmiştir.

Mobbingin kapsamını belirlemede, bu kapsama girmeyen davranışların bilinmesi de önemlidir. Öncelikle işyerinde, fiziksel şiddet içeren davranışlar ile bir kez vuku bulan (anlık davranışlar) olumsuz davranışlar, mobbing kapsamında değerlendirilemez. Çünkü mobbing, nadiren fiziksel şiddet içerir (Cayvarlı, 2013: 9). Buna paralel olarak ILO (2003) da fiziksel ve cinsel olmayan davranışları mobbing çerçevesinde kabul etmiştir. Bunlardan başka işyerlerinde, insanları sinirlendiren durum ve tartışmalar da mobbing olarak kabul edilemez (Gül, 2009: 516). Hangi davranışlarınmobbing sayılıp sayılamayacağı, toplumlara göre de değişiklik gösterebilir. Örneğin, Amerika Birleşik Devletleri (ABD)'de mobbingden bahsederken; çoğunlukla, “şiddet uygulayan, sokakta

suç işleyen, kavgacı kişilerin meydana getirdiği durum” akla gelmektedir (Özmete, 2011: 40).

1.1.3.Mobbing Kavramının Tarihsel Arka Planı

Beşeri ve sosyal bilimlerin doğası gereği, diğer birçok kavram ve terim gibi mobbing kavramı da zaman içerisinde anlam, tanım, bağlam ve özellikle de kapsam ve hukuksal boyutları bakımından değişime uğrayarak günümüze ulaşmıştır. Bu değişimi daha iyi anlamak için mobbing olgusunun tarihi arka planına bakmakta yarar vardır. Bir kişi ya da grubun, başka bir kişiyi sürekli taciz etmesi anlamındaki mobbing (örgüt bağlamı hariç tutularak), insanlık tarihi kadar geriye götürülebilir. Bu bakış açısına göre Kurt ve Kurt (2015), insanlık tarihi kadar eski bir olgu olan mobbingin, insanlık var olduğu süre boyunca da var olmaya devam edeceğini belirtmektedirler.

Mobbing kavramı, ilk kez İngiliz filozof ve sosyolog H.Spencer tarafından kullanılmıştır. Spencer, insan organizması ve hastalıklar ile toplum ve hastalıklar arasındaki bağlantıyı ararken, örgüt ve işyerlerinde, kişilerarası ilişkilerde sosyopatolojik bir olgu olarak mobbingi keşfetmiştir (Nekoranec and Kmošena, 2015). Bundan başka,19. yüzyılda İngiliz biyologların mobbing kavramını, yuvalarını korumak için saldırganın etrafında dönerek uçan kuşların davranışlarını ifade için kullandığı bilinmektedir (Westhues, 2002 akt. Taşkın, 2015: 222). Daha sonra 1960’larda, hayvan davranışlarını inceleyen etolog Konrad Lorenz tarafından, mobbing kavramı, güçsüz hayvan gruplarının daha güçlü ve yalnız bir hayvana toplu şekilde hücum ederek onu uzaklaştırmak durumunu ifade etmek için kullanılmıştır. Benzer şekilde, mobbing, aynı kuluçkadan çıkan kuşlar arasında yaşanan ve diğer kuşların, aralarındaki en zayıf kuşu yiyecek ve sudan uzaklaştırarak dışlaması, iyice güçsüz bir hale getirmesi ve en sonunda da fiziksel saldırılarla onu öldürerek grubun dışına atması durumunu ifade etmek amacıyla da kullanılmıştır (Mimaroğlu ve Özgen, 2008:204).

Lorenz’in 1960’larda hayvan davranışlarını ifade için kullandığı mobbing terimi, 1970’li yıllarda çocukların saldırganlık davranışlarını çalışan Peter Paul Heinemann tarafından akademik literatüre kazandırılmıştır (Thompson vd.2002). Heinemann, mobbing kavramını, okul çağındaki çocukların oluşturdukları küçük gruplarla yalnız ve güçsüz çocuklara yönelik saldırgan ve zarar verici davranışları ifade etmek için

kullanmıştır (Ulusoy, 2013). Daha sonra Alman asıllı İsveçli psikolog Dr. Heinz Leymann, mobbing kavramını bir tür psikolojik terör olarak formüle etmiştir (Rodik, 2016).

Mobbing kavramının örgüt ve iş yaşamı bağlamında kullanılması ise 1980’li yıllara dayanmaktadır (Ekşi vd. 2015). Mobbing kavramının çalışma yaşamı ile ilgili literatüre kazandırılmasında Leymann’ın katkısı büyüktür. Burada, Leymann ve Gustavsson’un, 1983’de hazırladıkları bilimsel rapor ile 1984 başlarında “İş Hayatında Güvenlik ve Sağlık” konulu seminerde sundukları raporun (Mimaroglu ve Özgen, 2008: 204-205) katkılarını da unutmamak gerekir. Leymann, mobbing olgusu ile 1984’te tanışmış olmasına rağmen, bu olgunun aslında daha eskilere dayanmakta olduğuna ve her kültürde görülebilen bir olgu olduğuna dikkat çekmiştir. Gerçekten de Leymann’dan daha önce 1976’da ABD’de araştırmacı Carroll Brodsky, “Tacize Uğramış İşçi” adlı kitabında “harassment” (taciz) sözcüğünü kullanmıştır (Özkan, 2011: 4). 1983 yılında Norveç’te ergenlik çağındaki üç gencin intihar etmesi üzerine, dönemin Eğitim Bakanı çok geniş çaplı bir araştırma başlatmıştır. Yine aynı yıllarda 1988’de İngiliz gazeteci Andrea Adams, BBC’de yapılan programlarda mobbing olgusuna kamuoyunun dikkatini çeken ve medyada bu kavramı işleyen ilkler arasındadır (Tetik, 2010). Mobbing konusunda, literatür oluşumunda İngiliz gazeteci Andrea Adams’ın (1992), “işyerinde zorbalık” ile ilgili popüler kitabını da unutmamak gerekir (Namie & Namie, 2009). Tim Field’in, 1996’da yayımladığı “Görünürdeki Zorba” (Bully in Sight) adlı kitabı ile 1998’de Duncan Chappell ve Vittorio Di Martino’nun hazırlamış olduğu “İş Yerinde Şiddet” (Violence at Work) adlı kitabı da konuya dikkat çekmiştir (İlhan, 2010:1180).

İşyerinde mobbing olgusu, Türkiye için nispeten yeni bir kavramdır. Türkiye’de Psikiyatr Nevzat Tarhan, 2003 yılında yayımladığı “Psikolojik Savaş-Gri Propaganda” adlı kitabında mobbing konusuna değinmiş; 2004 yılında ise Prof. Dr. Üstün Dökmen “Küçük Şeyler” adlı kitabında mobbinge dikkat çekmiştir. Mobbing üzerine ilk telif kitap Şaban Çobanoğlu’nun 2005 yılında basılmış olan “Mobbing – İşyerinde Duygusal Saldırı ve Mücadele Yöntemleri” kitabıdır. Çalışma psikoloğu Prof. Dr. Pınar Tınaz, 2006 yılında yayımlanan “İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)” adlı kitabının yayınlanmasının ardından, Türkiye’de mobbing ile ilgili araştırmalar hız kazanmıştır (Özkan, 2011: 8-9). 2006 yılında Türkiye’de mobbing kavramı ilk kez bir hukuk

kararında tarif edilmiştir. Bu karar, 2008 yılında Yargıtay tarafından onaylanmıştır. Aynı zamanda 2008 yılında, TBMM Adalet Komisyonu, işverene psikolojik tacizi (mobbingi) engelleme yükümlülüğü getiren bir Borçlar Kanunu Tasarısı sunmuştur. Böylece Türk hukuk sistemine giren mobbing kavramı ile ilgili olarak, 13 Mart 2010 tarihinde “Birinci” Mobbing Zirvesi ve 20 Mart 2011’de “İkinci” Mobbing Türkiye Zirvesi düzenlenmesi önemlidir. Her iki zirvenin de mobbing ile ilgili literatüre ciddi katkıları olmuştur. İkinci Mobbing Zirvesinden önce, 19 Mart 2011 tarihinde de “İşyerlerinde Psikolojik Tacizin (mobbing) Önlenmesi” başlıklı Başbakanlık genelgesi resmi gazetede yayınlanmıştır (Baş ve Oral, 2012: 13). Bu genelge, mobbing olgusunun bir işyeri sorunu olmasının resmî kabulü olarak değerlendirilebilir. Türkiye’de mobbing konusu ile ilgili ilk yayın, 2003 yılında Noa Davenport, Ruth Distler Schwartz ve Gail Pursell Elliot’ın “Mobbing: Emotional Abuse in the American Workplace” adlı kitabının, “Mobbing: İşyerinde Duygusal Taciz” adıyla çevirisidir. Bunu 2005 yılından itibaren, Tutar, Çobanoğlu, Baykal ve Tınaz’ın kitapları takip etmiştir (Tetik, 2010). Günümüz Türkiye’sinde, mobbing olgusu birçok disipline konu olmakta ve üzerinde pek çok araştırma yapılmaktadır.

1.2. MOBBİNG İLE MÜCADELE

1.2.1. Mobbing İle Mücadele Yolları

Mobbing ile mücadele, ilgili literatürde önemli bir yekûn tutmaktadır. Mobbing ile mücadelede başvuru yolları bireysel, kurumsal, sosyal ve hukuki olarak sıralanabilir (Tutar, 2004). Burada bu mücadele yolları sırayla ele alınmıştır.

1.2.1.1. Mobbing İle Bireysel Mücadele

Mobbing, kurum ve örgüte olduğu kadar, çalışana da zarar vermek için gözdağı ve saldırmak biçimindeki davranışlardır. Bu bakımdan, çalışanı olumsuz etkileyen ve kuruma dolaylı yükler getiren mobbing davranışları önlenmelidir (Gündoğan, 2012). İşyerinde mobbingin neden olduğu psikolojik gerilimin bireylere, kurumlara ve topluma olan faturasının yüksekliği, mobbing ile mücadele etmeyi zorunlu kılmaktadır (Laleoğlu, 2012: 48). Nitekim giderek yaygınlaşan mobbinge (psikolojik şiddete) karşı,

Batı toplumlarında mücadeleye yönelik uğraşlar oldukça önemli bir seviyeye ulaşmıştır (Altunay vd. 2014: 63). Geç de olsa benzer çabalara Türkiye’de de rastlanmaktadır.

Mobbing ile bireysel mücadele, öncelikle bu olgunun farkına varmakla başlar. Bundan sonra çalışanlar, bireysel olarak, mantıklı düşünmeli, sakin olmalı, özgüvenini kuvvetlendirmeli ve şuurlu olmalıdır (Afacan, 2015: 30). Aksine, sorunu içine atmak çalışanda birçok hastalığın kaynağına dönüşebilir (Arslan, 2015: 23). Mobbing ile bireysel mücadelede literatürde genel iki yaklaşım vardır. (1) *Direkt müdehale yöntemi*: Sorunu direkt çözmeye odaklı bir mücadele yöntemidir. (2) *Pasif mücadele*: Negatif duyguları bastırmak yöntemi ile mücadelede bulunmaktır (Akbiyık, 2013: 35).

Aktif mücadele için mağdurun, sorunu içine atmak yerine, haklarını aramak için şikâyetle bulunması önerilir. Bunun için ise çalışanların herşeyden öncesahip olduğu hakları iyi bilmeleri ve haklarını aramaktan geri durmamaları gerekmektedir. Bu noktada, çalışanın işe dair niteliklerini geliştirerek özgüvenini güçlendirmesi önemlidir. Bu, bir anlamda, çalışanın kendisini “kurban” pozisyonundan kurtarması, gereken adımları atarak, mevcut seçenekleri değerlendirmesidir (Mizrahi, 2013: 448). Mobbing ile aktif mücadele için çalışan, “kurban” zihniyetini bırakarak, kendisine mobbing uygulayanlarla sosyal ilişkilerine ve iletişimine devam etmeli ve küsmemeli, geri çekilmemeli ve örgütsel sessizlik davranışlarına girmemelidir (Çakır, 2015: 61). Bütün bunlar, mobbinge maruz kalanların özgüveni için gereklidir. Mobbingin, psikolojik nitelikte bir saldırı olduğu (Ulusoy, 2013) ve bireyin psikolojik bütünlüğünü hedef aldığı (Namie and Namie, 2009) düşünüldüğünde, çalışanın özgüvenini korumasının önemi daha iyi anlaşılır. Zira özgüven, çalışanın bütünlüğünü ayakta tutması için gereklidir (Çobanoğlu, 2005). Unutulmamalıdır ki çalışan kişi, mobbing (yıldıрма) uygulayanın çekimine karşı koyamadığı için hedef olmaktadır (Birimoğlu, 2014: 54). Zaten mobbing uygulamanın temel amacı dakurbanın kendini güçsüz hissetmesi ve eli kolu bağlanmış bir ruh hali içerisine sokulmasıdır. Sonrasında isedişlamak için çalışanı işyerinden atmak, istifaya zorlamak, soyutlamak, cezalandırmak, aşağılamak, kontrol altına almak da amaçlanmış olabilmektedir (Polat ve Pakiş, 2012).

Mobbing ile bireysel mücadelede ikinci yol olan *olumsuz duyguları bastırmak yöntemi* ise; kaçınmak, gerginlik ve huzursuzluk veren ortamdan uzaklaşmak veya başkalarıyla paylaşarak kendisine telkinde bulunulmasını sağlamak, etrafındakilerin

duygusal anlamda desteğini almak gibi bazı yöntemleri kapsamaktadır (Akbiyık, 2013: 36). Ancak bu biraz da mağdurun dayanma gücüne bağlıdır (Ekmekçi, 2014: 36). Bu güç, öncelikle teslim olmamakla ilişkilidir. Mobbingi uygulama ya da buna maruz kalmada öne çıkan faktör olarak kişiliğe dikkat çeken Laleoğlu (2012: 13), önlem için de şunları önermektedir:

Çalışanlar, mobbingin kaynağına karşı kendilerini savunabilmek için atılganlık eğitimi, stres ile mücadelede davranışçı ve bilişsel teknikler edinmelidir. Bu, onlara gerginliklerin halledilmesinde destek sağlayacak uzlaşma taktikleri ve yasal süreçleri doğru bir biçimde sürdürebilmelerini kolaylaştıracaktır. Bunlardan başka, aile fertlerinin desteği, çalışana öz-saygı ve sosyal destek anlamında işe yarayabilir.

Mobbing mağdurunun kişiliğini desteklemek ve geliştirmek üzere, inanç ve değerlere müracaatı kadar, bu sorunu arkadaşlarıyla paylaşarak “yükü dağıtmak” da fayda sağlayabilir. Çalışanın özsaygısını geliştirmesi, işyerinde güvenli bölgeler oluşturması ve mesleki becerilerini geliştirmesi de mobbing ile bireysel mücadeleye yardımcı olabilir. Bunun için ise ruh sağlığının korunması, algılama stratejilerinin güçlendirilmesi ve sahip olduğu değerlerin açıklanması, mağdurun kimliğini yeniden kurmasına yardımcı olarak, onun mobbingi tolere etme gücüne de destek sağlar (Laleoğlu, 2012: 50-51). Mobbing ile bireysel mücadelede, yapılması gerekenler kadar çalışanın yapmaması gereken ve kaçınması gereken bir takım tutum ve davranışlar da vardır. Örneğin, mobbing sürecinde kurbanın şiddetli ve ani tepkilerden kaçınarak uzun vadede kendisini olumsuz etkilemeyecek tepkiler vermesi gerekir (Afacan, 2015: 30). Bu tepkiler, en azından mağdurun, “mobbingden en az hasarla kurtulmasını” sağlayabilir (Karakale, 2011). Mağdurun mobbinge maruz kaldığında sergileyebileceği tutum ve davranışlar şu şekilde sıralanabilir (Yılmaz, 2015; Ekmekçi, 2014);

- Mobbing uygulayanı uyarak, huzursuzluğa yol açan söz ve davranışlarını durdurmasını talep etmek,
- Vuku bulan hadiseleri, kendisine tevdi edilen, verilen anlamsız emir ve talimatları yazılı olarak kayıt altına almak,
- Mobberi, olabildiğince erken olarak yetkili birisine veya merciye rapor etmek,
- Mobbinge maruz kalındığı takdirde, gerek duyulursa tıbbi ve psikolojik yardım almak,

- Yazılı veya sözlü olarak yaptığı şikâyet hakkında kurumun yaptıklarını izlemek,
- Mobbing yaygın bir hal aldığı anda, grupça şikâyetle bulunmak ve
- Eğer mobbing dayanılamayacak boyutlarda ise sağlığı korumak için istifa etmek.

1.2.1.2. Mobbing İle Örgütsel (Kurumsal) Mücadele

Kamu veya özel sektör ayrımı yapmadan tüm işyerlerinde görülebilen mobbingin, örgüte ciddi zararlar verdiği bilinmektedir. Örgütün verimliliğini olumsuz etkileyen mobbing, önlem alınmazsa kronik bir hal alabilir. Zira mobbing, kurum ve kuruluşlar için kanser gibidir. Hastalık en küçük birimden başlayarak kurumun tümüne büyük bir hızla sıçrar. Bundan dolayı, tedavi için tedbirler bir an önce alınmalıdır (Davenport vd. 2003, akt. Akbıyık, 2013: 36). İyileştirici önlemler için atılacak ilk adım, örgüt içindeki rahatsızlıkların zamanında belirlenebilmesidir. Bunun için de idareciler, mobbingi çağrıştıran eylemler ile ilgili olarak erken uyarı işaretlerini izlemeli ve gereken önlemleri almalıdırlar (Demir, 2014: 74). Bu noktada, mobbingi ortaya çıkaran koşulların bilinmesi kritik önem arz eder. Turan'a (2014: 25) göre bu koşullar; çok katı hiyerarşik sistem, tek adam yönetimi, çalışanlar arasındaki sağlıklı iletişim ve yönetici pozisyonunda bulunan kişilerin mevcut pozisyona yetersizliğidir. Bir örgütte mobbinge yol açan koşulların belirlenmesi için sorunun bilimsel bir bakış açısıyla ele alınması gerekir.

Örgütteki kanser olarak nitelenen mobbingin, teşhisi ve bunu doğuran koşulların belirlenmesinden sonraki ikinci adım, bu habisi urla nasıl mücadele edileceğidir. Şekli ne olursa olsun, mobbing çok karmaşık bir olgu olduğu için bu mücadele de çok boyutlu olmak durumundadır. Akbıyık (2013), mobbing ile mücadelede, örgütlerin yapacağı en önemli şeyin farkındalığın artırılması olduğunu ifade etmektedir. Sonra da bütün çalışanların katkı sağlayacağı ılıman bir işyeri kültürü inşa edilmelidir. Sözü geçen bu işyeri kültürünün oluşturulmasında, yöneticilere büyük sorumluluklar düşmektedir. Yöneticiler, çalışanlarına bilgilendirme toplantıları düzenleyerek psikolojik taciz konusundaki farkındalığı artırmalıdır. Böylece, örgütte mobbing davranışının ortaya çıkışı en aza indirilebilir. Çobanoğlu (2005), mobbinge karşı örgütsel bazda alınabilecek önlemler arasında insan merkezli ve ahlaki zemine dayalı

bir kurum kültüründen söz etmektedir. Gerçekten de insan merkezli bir çalışma iklimi, mobbingin daha ortaya çıkmadan önlenmesi bakımından kritik öneme sahiptir. Yazar, bu konuda işyerinde bu iklimin inşası için bilinçlendirme ve farkındalık çalışmalarını yürütebilecek endüstri psikologları çalıştırmayı önermektedir. Çakır (2015) tarafından dillendirilen diğer bir öneri de iş ortamının; çalışanı tatmin edecek, çalışma barışını koruyacak ve çalışanda aidiyet hissini artıracak sosyal yapılar haline getirilmesidir. Bunlardan başka, monotonluk, karar verme, pozisyon çatışması ve belirsizliği gibi negatif özelliklerden arındırılmış, katılımcı bir işyeri yapısının da mobbingin ortaya çıkışını azaltabileceği belirtilmiştir (Laleoğlu, 2012: 49). Özdemir'e (2015: 33) göre mobbing ile mücadele edebilmek için öncelikle örgüt içinde mobbinge neden olan çatışmayı yönetme mekanizmalarına işlerlik kazandırılmalıdır.

Yukarıda söz edilen örgütsel önlem ve düzenlemeler, bir taraftan mobbing ile bireysel mücadeleye destek sağlarken, diğer taraftan da mobbingin getireceği işgücü maliyetlerini azaltır ve verimliliği arttırır (Demir, 2014: 74). Bunun için sadece endüstri psikologları istihdamı yeterli olmayıp, insan kaynakları uzmanları, sendikalar, psikologlar, doktorlar ve hukuki danışmanların da desteği aranmalıdır (Güloğlu, 2014: 42). Davenport'd. örgüt yönetiminde mobbingi önleyebilmek için uyulması gereken on iki ilke önermiştir. Bu ilkeler aşağıda sıralanmıştır (akt. Karaman, 2015: 17):

1. Örgüt, öncelikle hedeflerini açıkça belirlemeli ve çalışanlara ilişkin yönetim politikasını saptamalıdır. Bu politika, bütün çalışanlara eşit kıymet veren bir değerler sistemine dayalı olmalıdır.
2. Örgütün raporlama yapı ve düzeyleri açıkça tanımlanmış olmalıdır.
3. Örgütün, iş ve görev tanımları sorumluluklar şeklinde tanımlanmış olmalıdır.
4. Kurumun personel politikaları, yasal ve ahlaki standartlarını içerecek kapsamda olmalıdır.
5. Örgüt, olabilecek disiplin konularını hızlı, tarafsız ve kalıcı nitelikte neticelendirecek donanıma sahip olmalıdır.

6. Kurum çalışanları, örgütün hedef ve amaçları doğrultusunda eğitilmiş olmalıdır. Bu eğitim, çalışanların mobbingin ilk belirtilerini anlayabilmeleri için önemlidir.
7. Kurumun personel istihdam politikası, sadece teknik özelliklerine göre değil, çeşitli durumlarla başa çıkabilme, sorun çözebilme ve kendi kendini yöneten bir ekip içinde çalışabilme gibi niteliklerle duygusal zekâları da göz önüne alınarak belirlenmiş olmalıdır.
8. Örgüt, çalışanlarına iş eğitimi ve personel gelişimi fırsatı tanımalıdır. Eğitimde teknik bilgiler ile birlikte insan ilişkilerine de önem verilmelidir.
9. Örgütün iletişimi açık, şeffaf, dürüst ve zamanında olmalıdır. İyi işleyen bir iletişim için dürüstlük ilkesi temel değer olarak kabul edilmeli, herkesin bilgi ve düşüncelerini ortaya koyabileceği bir ortam hazırlanmalıdır. Örgütte liderlerle uygulamacılar arasında doğrudan iletişim sağlanmalıdır.
10. Kurum, amaçladığı hedeflerine ulaşmasında personel katılımını mümkün olan en üst düzeye çıkaracak yapılara sahip olmalıdır.
11. Örgüt, her düzeydeki sorunu çözebilecek işleyen bir yapıya sahip olmalıdır. Sorunun çözümü izlenmelidir. Henüz çözülmemiş sorunların mobbinge dönüşmesi böylece engellenmiş olur.
12. Örgütte, çalışanlara yardım programı bulunmalıdır.

Araştırmacılar, çalışanlar arasında yaşanan mobbingin muhtemel nedenleri arasında sıralanan örgüt faktörünün, mobbingin önlenmesinde de önemli bir rol üstlendiğini ileri sürmektedirler. Davenport vd. (2003), mobbingi önleyici örgütsel yöntemleri şu şekilde sıralamaktadır (akt. Laleoğlu, 2012: 54-55):

- Örgütte liderlik kurumsallaştırılmalıdır. Çünkü liderlik, mobbing ile mücadelenin başlangıç noktasını oluşturan örgütsel çatışmanın temel kaynaklarından birisidir.
- Örgüt yönetimi, gerginlik ve sorun yönetimi konularında donanımlı olmalıdır.
- Personel alımında, kariyer ve diplomanın yanı sıra, işe uyum ve duygusal zekâ gibi durumlar da göz önünde bulundurulmalıdır.

- Çalışanın, birey ile rolü arasındaki ilişkiyi bilmesi verolünü benimsemesi sağlanmalıdır.
- Örgüt vizyonuna tüm çalışanların katılımı ve katkısı sağlanmalıdır. Böylece bireysel ve örgütsel ihtiyaçların tatmini, çalışanlar arasında uyum ve işbirliğinin sağlanmasına zemin oluşturacak örgüt kültürü tesis edilebilir.
- Kurumsal sağlığın geliştirilmesiyle birlikte, çalışanların bireysel ve örgütsel ihtiyaçlarının tatmin edildiği; çalışanlar arasında uyum, işbirliği ve karşılıklı nezaketin olduğu sağlıklı bir örgütsel ortam oluşturulmalıdır.
- Kurumda, örgütsel empati sağlanarak, mobbing uygulayanların, mağdurun gözüyle olaya bakması sağlanmalıdır.
- Örgüt yönetiminde şeffaflık ve açıklığın sağlanması önemlidir. Böylece, örgütte açık kapı politikası uygulanmış olur.
- Kurumdaki çalışma hayatı hümanist hale getirilmelidir. Bunun anlamışın, çalışanın konumuna, bireyliğine, yetenek ve beklentilerine uygun hale getirilmesidir.
- Çalışanlar arasında örgütsel bütünleşmenin sağlanması, örgütün hem bireysel imajının, hem de toplumsal imajının, bireyin beklentilerini karşılamasıdır.

1.2.1.3. Mobbing İle Toplumsal (Sosyal) Mücadele

İşyerindeki psikolojik terör veya kanser olarak nitelenen mobbing ile mücadelede, bireysel ve örgütsel çabaları tamamlayıcı nitelikte toplumsal mücadele de gereklidir. Bunun önemli bir nedeni, “çalışma hayatında mobbing (psikolojik taciz) olaylarının yaşanma sıklığının, toplumun sosyal, ekonomik, kültürel ve etik değer ve standartları ile yakından ilgili” (TBMM, 2011: 13) olmasıdır. Mobbing ile toplumsal yapı arasındaki ilişkiye yönelik olarak, Fettahlıoğlu (2008: 180), mobbingin yaygın olmasının, toplumdaki sınıflar arası güç dengesizliğinin göstergesi olduğuna dikkat çekmektedir. Ayrıca sosyal dayanışmanın zayıf olması da etkindir.

Mobbing ile sosyal mücadeleyi gerekli kılan bir diğer neden de bir mobbing mağdurunun, topluma maliyetinin yıllık gelirinden daha fazla olduğunun uzmanlar tarafından ileri sürülmesidir. Bu konuda İngiltere’de 1997 yılında yapılan bir

araştırmada CBI'nın (Copenhagen Burnout Inventory) verilerine göre stresten kaynaklanan hastalıkların ülkeye maliyeti yılda yaklaşık olarak 12 milyon sterlini bulmaktadır. Buna karşılık ABD'de yapılan bir araştırma, mobbingin iki yıllık bir müddette, topluma 180 milyon dolarlık bir maliyet yüklediğini göstermektedir (İşoğlu, 2015: 27). Dolayısıyla önlem alınmazsa, mobbing sadece çalışana ve kuruma değil, toplumsal yapıyı olumsuz etkileme riski de taşımaktadır. Çalışanlara, kurumlara ve topluma olan olumsuz faturaya dayalı bu risk, mobbing ile toplumsal mücadele etmeyi zorunlu kılmaktadır (Aykaç, 2016). Tınaz'a (2012) göre mobbing, çalışma yaşamının en ciddi ve sosyal sorunlarından birisidir. Dolayısıyla ihmal edilmemesi gerekmektedir.

Mobbing ile toplumsal mücadele, gerek konuyla ilgili bilinç ve farkındalık oluşturma ve gerekse, kurum ve kuruluşların toplumsal imajı bakımından önemlidir. Toplumsal bazda konuyla ilgili farkındalığın artması, mobbingin yıkıcı sonuçlarını azaltarak, toplumsal maliyetini düşürmede önemlidir (Hiçkorkmaz, 2016: 26). Bu önem, çalışma barışı ve toplumsal huzur ve nihayetinde, mobbingin toplumsal maliyetini düşürmek için daha da kritik hale gelmektedir. Çünkü mobbingin, çalışan kadar örgüt için de sosyal ve iktisadi olumsuzluklara sebep olduğu, bugün daha da belirginleşmiştir (Gökalp, 2012: 152). Bugün, mobbingin, toplumsal yaşamın her katmanına zarar verme potansiyeli taşımakta olduğu bilinmektedir.

Fettahlioğlu (2008: 180), "toplumsal bir mesele" olarak nitelendirdiği mobbing ile sosyal mücadelede; öncelikle sendikalara, sivil toplum örgütlerine, derneklere ve yazılı-görsel medyaya çok önemli görevler düşmekte olduğunu belirtmiştir. Aynı konuda Daveport vd. (2003), mobbing (psikolojik taciz) ile toplumsal başa çıkma yöntemlerini üç ana başlık altında toplamaktadırlar (akt. Mizrahi, 2013: 448):

1. *İletişim Araçları:* Toplumsal medya vasıtaları kullanılarak toplum, mobbing konusunda daha şuurlu hale getirilebilir.
2. *Telefon Yardım Hatları:* Günümüz dünyasında birçok ülkede mobbing mağdurlarına destek hatları vardır. Türkiye'de de bu amaçla Çalışma ve Sosyal Güvenlik İletişim Merkezi Alo 170 hattı kurulmuştur. Bu hat aracılığıyla psikologlar, mobbing mağdurlarına destek sağlanmaktadır.
3. *Sendikalar:* Sendikalar, kuruluş amaçlarına bağlı olarak, mensuplarının iş yaşamındaki problemleriyle ilgilenen örgütsel yapılardır. Sendika yetkilileri,

işyerindeki mobbing vakalarını araştırabilmekte, iş sözleşmesine mobbinge karşı yaptırım maddeleri eklemek için girişimde bulunabilmektedir.

1.3.HUKUKTA MOBBİNG

Mobbing, öncelikle insan haysiyetine karşı yapılan ve insan haklarını hedef alan olumsuz bir davranış biçimidir (Altuğ, 2016). Farklı bir bakış açısıyla mobbing, devletlerarası ilişkilerde de ele alınabilir. Buna göre bir devletin başka bir devlet üzerindeki menfaatlerine ulaşmak amacıyla, seçili kitlelerin veya bireylerin duygu, düşünce ve davranışlarını etkilemek, yönlendirmek ve kontrol altına almak üzere yürütmüş olduğu faaliyetler, mobbing olarak ele alınabilir. Bu faaliyetler, propaganda, sindirme, yıpratma, zayıf düşürme vb. şeklinde olabilir (Yavuz, 2009, akt. Koçak ve Yeşilyurt, 2014:215). Bu itibarla mobbing, son dönemde toplumbilim ve hukuk başta olmak üzere, disiplinler arası çalışılan bir konu haline gelmiştir (Yuvalı, 2015: 725). Mobbingin çalışan ile işveren veya yönetici arasındaki iş anlaşmasının gereğinin yerine geldiği işyerinde meydana gelmesi (Demir, 2009: 140) ve sebepleri farklı olsa da bir çalışanı hedef alması (Sevimli, 2013: 116), bu olgunun çalışma hayatı ve hukuksal boyutlarını öne çıkarmaktadır. Bu itibarla mobbing; psikoloji, sosyoloji ve ekonomi disiplinleri kadar, aynı zamanda bir hukuk konusudur. Çünkü hukukun asıl işlevi, sosyal yaşamı düzenlemek kadar, çalışma yaşamında güçsüzlerin ezilmesine de engel olmaktır (Demir, 2009: 140).

Mobbing olgusu veya sorununun diğer disiplinler kadar, hukuksal boyutları olduğu gerçeğine rağmen, literatürde bu konuda bir boşluktan söz edilebilir. Son yıllarda Türkiye’de bu konuya olan ilgi artmış olmasına rağmen, konu daha çok psikolojik yanı ile ele alınmış, hukuki ve ekonomik etkileri geri planda kalmıştır (Bozbel ve Palaz, 2016). Benzer şekilde, İlhan (2010: 1175) da çalışma yaşamında ortaya çıkan psikolojik sorunların yıllardır karşılaşılan ve bilinen bir sorun olmasına karşın, hukuken ancak son yıllarda dikkat çektiğine işaret etmiştir. Ancak, günümüzde pek çok çalışan, maruz kaldıkları baskıları, iş ortamının rutin bir durumu olarak değerlendirmek yerine, kişilik haklarına yapılan bir saldırı olarak değerlendirmekte ve hukuksal zeminde haklılıklarını meşrulaştırma mücadelesi vermektedir. Son yıllarda

açılan mobbing davalarının sayısındaki artış, bu düşünceyi doğrular niteliktedir (Karakuş, 2013: 182).

1.3.1. Uluslararası Hukuk Sisteminde Mobbing

Mobbing olgusu ve kavramının anlamı ve tanımı, toplumsal bağlamda farklılık gösterdiği gibi bu farklılığı hukuksal düzenlemelerde de görmek mümkündür. Nitekim mobbingin tanımı ve kapsamı, ülkeler arasında farklılık gösterebilmektedir. Bu farklılık, konuyla ilgili düzenlemelere de sirayet etmektedir. Örnek olarak İsveç ve Fransa’da mobbing konusunda açık yasal düzenlemeler bulunmaktadır. Almanya ve ABD gibi ülkelerde ise mobbinge karşı, belirgin ve açık destek ve koruma içeren yasal düzenlemeler yoktur. Bu konu, daha genel yasalar çerçevesinde ve mevcut düzenlemelerle yönetilmektedir (Kuşseven, 2016: 53-54). Genel olarak ele alındığında, mobbing; İsveç’te 1994; Japonya’da 1996; Finlandiya’da 2000; Almanya, Fransa ve ABD’de son yıllarda suç olarak tanımlanmaya başlanmış ve bu ülkelerin yasal düzenlemelerinde kendisine açık yer bulmuştur (Özkul ve Çarıkçı, 2010: 489). Burada adı geçen ülkelerdeki mobbing ile ilgili hukuksal düzenlemelere kısaca değinilmiştir. Avrupa Komisyonu’nun konuyu gündeme alması 1995 tarihine dayanır. Ardından Avrupa Parlamentosu, 2001 yılında, 2001/2339 (INI) sayılı “İşyerinde Tacize İlişkin İlke Kararı” kabul etmiştir (Limoncuoğlu, 2014).

Mobbing konusunda toplumsal farkındalığın oldukça yüksek olduğu İsveç, mobbinge karşı özel hukuksal düzenleme yapan ilk AB üyesi ülkedir. İsveç’te Mart 1994 tarihinde, örgütte psikolojik şiddete karşı koruma sağlayan “İşyerinde Mağduriyet Hakkında Kararname” yürürlüğe girmiştir. İsveç mevzuatında, psikolojik şiddetin örgütsel bir konu olduğu ortaya konulmakta ve işverenlerin psikolojik şiddetin ortaya çıkabileceği bir ortam oluşmaması için işi ve iş ortamını ona göre örgütlemeleri yönünde bir yükümlülükleri olduğu ifade edilmektedir (Yapıcı, 2014: 35). Sonrasında Almanya’da Federal İş Mahkemesi tarafından 1997 yılında mobbing ile ilgili ilk kez karar verilmiştir. Mahkemenin bu kararına göre mobbing, çalışanlar arasında veya yöneticileri tarafından sistematik düşmanlık, kışkırtma ve ayrımcılık olarak tanımlanmıştır. Çalışma yaşamındaki stresin mobbingi tetikleyeceği, çalışanakabiliyetinin üstü ya da altında sorumluluk yüklendiğinde mobbinge ortam hazırlanacağı hükmüne varılmıştır. Almanya’da Berlin ve Schleswing-Holstein Bölge İş

Mahkemesinin verdiği karara göre amirin otoriter tutumunun, tek başına mobbing olarak kabul edilemeyeceği hükmü yer almaktadır. Alman Federal Yargıtayı, 2002 yılındaki bir davada; şefin sistematik ve sürekli olarak alt düzeydeki çalışanına hakaret etmesinin, kışkırtmasının ve ayrımcılık yapmasının mobbing olduğu hükmüne varmıştır (Solmaz, 2015: 34).

Avrupa ülkelerinde mobbinge yönelik düzenlemelerde, ILO'nun, mobbingi, çalışana zarar vermeyi hedefleyen saldırgan davranışlar olarak ifade etmesi (Mimaroğlu ve Özgen, 2008) etkili olmuştur. Bu bağlamda, 111, 115, 116 Sayılı ILO Sözleşmeleri, mobbingin uluslararası hukuksal zemini için çok önemlidir. Bu sözleşmelerde esas olarak, iş ve meslek alanında, ayrımcılık yapılmasını engellemek, çalışanların ırk, inanç ve cinsiyet farkı gözetmeksizin bütün insanların hürriyet, şeref, ekonomik, güvenlik ve eşit imkânlarına atıf yapılmaktadır (Sevim, 2015: 26). Bunu takiben, Fransa'da 19.12.2001 tarihinde kabul edilen ve 17 Ocak 2002 yılında yürürlüğe giren "Sosyal Modernizasyon Kanunu" ile "İş Kanunu" nun 122-49 ile 122-54 Maddeleri ve "Ceza Kanunu" nun 222-33-2 Maddesinde, psikolojik tacize (mobbinge) ilişkin hükümlere yer verilmiştir (Sağun, 2015: 77).

ABD'de genel itibariyle, işyerinde mobbinge yönelik özel bir hukuksal düzenlemeye gidilmemiştir. Pratikte ortaya çıkan problemler, mevcut yasalar yoluyla çözüme kavuşturulmaktadır. Ancak, var olan yasalarla mobbing ile mücadelenin sınırlı kaldığı ve birçok olayın çözülemediği eleştirileri yapılmaktadır (Limoncuoğlu, 2014:290). Mevcut yasalar bakımından ABD'de kurum içinde mobbinge maruz kalanlar için birçok federal yasa düzenlemeleri bulunmaktadır. Bunlardan bazıları 1964 yılında düzenlenen "Yurttaş Hakları Yasasının" 7.Bölümü, 1967 yılında düzenlenen "Yaş Ayrıcalığı Yasası", 1970 yılında düzenlenen "Engelliler Yasası" ve 1990 yılında yeniden düzenlenen "Engelliler Yasası" gibi psikolojik tacize karşı yapılan bazı yasal düzenlemelerdir. Aynı zamanda her eyaletin mobbinge karşı hukuksal düzenlemeleri bulunmaktadır (Atay, 2014: 39).

Anglo-Sakson ülkelerinde mobbing ile mücadelenin hukuksal çerçevesine bakıldığında, Kanada'da çalışma ve iş hukuku düzenlemesinde, mobbinge yönelik özel olarak hazırlanan ilk yasa, Quebec eyaletinde kabul edilen ve "İş Standartlarına Dair Kanun" da değişiklik öngören 2002 tarihli yasadır. Avustralya'da mobbinge yönelik

yasa çalışmalarının yapıldığı ilk eyalet, Queensland Eyaleti'dir. 2001 yılında bu Eyalet, mobbinge ilişkin sorunları belirlemek ve olası çözüm yolları konusunda önerilerde bulunmak üzere, “İşyerinde Yıldırmaya İlişkin Çalışma Grubu” (The Workplace Bullying Taskforce) oluşturmuştur. İngiltere’de mobbingin gündeme gelmesi ile birlikte, verilen mahkeme kararları doğrultusunda, var olan kanunların mobbinge karşı koruma sağladığı anlaşılmış ve özel yeni bir yasal düzenlemeye gidilmesine gerek olmadığı kabul edilmiştir (Limoncuoğlu, 2014: 272).

1.3.2. Türk Hukuk Sisteminde Mobbing

Türk Hukuk Sisteminde (THS) mobbing ile doğrudan ilgili açık bir düzenleme olmasa da (Özkul ve Çarıkçı, 2010), hukuk uygulamasında bu konuda bir takım kararlar verilmiştir (Yuvalı, 2015). THS’de mobbing ile ilgili henüz açık bir düzenleme bulunmamakla birlikte, Anayasada, ceza kanununda, borçlar kanununda ve medeni kanunda yer alan bazı düzenlemelerin mobbinge yönelik düzenlemeler olarak kabul edilmesi mümkündür. Ayrıca, iç hukuk bakımından normlar hiyerarşisinin tepesinde yer alan Anayasanın, “Genel Esaslar” ile “Temel Haklar ve Ödevler” kısımlarını düzenleyen maddeleri de bu bağlamda değerlendirilebilmektedir (Koçak ve Yeşilyurt, 2014: 216). Türk yargısı, mobbing ile ilgili davalarda genelde sonuca, işverenin işçiyi gözetme borcu, iyi niyet kuralı ve eşit işlem borcu çerçevesinde ulaşmıştır. Zira işçinin bedensel ve ruhsal sağlığı, gözetme borcu kapsamındadır. İşveren, İş Kanununun 77. Maddesi uyarınca işçiyi koruyucu her türlü önlemi almalıdır (Yuvalı, 2015). THS’de mobbing olgusunun yeni olup, iş yaşamında mobbingin önlenmesi ve buna ilişkin yaptırımlar hakkında hukuksal olarak özel bir düzenleme mevcut değildir. Bu nedenle, uygulamada sorun hakkında genel düzenlemelere göre yorum yapıldığı bilinmektedir.

THS’de işyerinde psikolojik taciz kavramının tanımlanmasında, önlenmesinde ve konuyla ilgili kamuoyunda farkındalık yaratılmasına yönelik algı oluşturulmasında, yargı kararları büyük rol oynamıştır. Ankara 8. İş Mahkemesinde açılan dava, bu hususta açılan ilk dava olma özelliği taşımaktadır. Mahkeme, aldığı kararla, işyerinde psikolojik tacize tanım getirmenin yanı sıra, somut olayın tanımıdaki şartları taşıdığı sonucuna varmış ve mobbingin kişilik haklarını ihlal ettiğini tespit etmiştir. Davalı tarafından temyiz edilen mahkemenin kararı Yargıtay tarafından da onanmıştır (İşoğlu, 2015: 50).

THS’de yıldırmaya (mobbinge) yönelik yapılan yasal düzenlemeler şunlardır (Gürhan, 2015: 3):

- Mevzuat; 6098 sayılı Türk Borçlar Kanunu,
- 4857 sayılı İş Kanunu,
- 657 sayılı Devlet Memurları Kanunu,
- 2011/2 sayılı İşyerlerindeki Psikolojik Tacizin (Mobbingin) önlenmesi genelgesi.

Yukarda sıralanan, mobbinge yönelik yasal düzenlemeler ışığında, THS’de mobbing suçu, aşağıdaki yasalar çerçevesinde ele alınabilir (Özkul ve Çarıkçı, 2010: 488-495):

5237 Sayılı Türk Ceza Kanunundaki Durum

Sözü geçen kanunda, mobbing suçunun öğeleri, tacizin sistemli, sürekli ve kasıtlı olması şeklinde yer almıştır. Bu suç, mobbing sürecinde çalışanın haysiyet ve güvenilirliğine saldırı anlamındadır. Bu saldırı, aşağılayıcı, hırpalayıcı, kötü niyetli mesajlar içerir, sistematik ve sürekli olarak uygulanır, mağdur, kusurlu duruma düşürülür ve kişi, bu duruma boyun eğmeye zorlanır. Diğer taraftan mobbing suçunu maddi ve manevi unsurları bakımından karşılayan hükmün Türk Ceza Kanununun (TCK) 96. Maddesi uyarınca eziyet suçu olabileceği değerlendirilmektedir. Bu olmazsa, kişilerin huzur ve sükununu bozma (123. Madde), hakaret (125. Madde), özel hayatın gizliliğini ihlal (134. Madde), tehdit (106. Madde) ya da iş ve çalışma özgürlüğünün ihlali (117. Madde) suçlarından kamu davası açılması ve TCK’nın ilgili maddeleri gereğince cezalandırılmaları istenilebilmektedir.

Eziyet Suçu

Eziyet Suçu, TCK’nın 96. Maddesinde yer almaktadır. Bu maddede “Bir kimsenin eziyet çekmesine yolaçacak davranışları gerçekleştiren kişi hakkında iki yıldan beş yıla kadar hapis cezasına hükmolunur”, ifadesi yer almaktadır. Buradan anlaşılan, işyerinde çalışana karşı vuku bulabilecek olan ve çalışana ruhsal yönden acı veren eylemler, eziyet

suçunu teşkil edebilmektedir. Burada önemli olan nokta, sözü geçen eziyet suçunun bir veya birkaç kez değil süreklilik arz eden sistematik bir şekilde işlenmesidir.

Kişilerin Huzur ve Sükûnunu Bozma Suçu

Kişilerin huzur ve sükûnunu bozma suçu, TCK'nın 123. Maddesinde yer alan bir suç şeklidir. Bu Maddeye göre “Sırf huzur ve sükûnunu bozmak maksadıyla bir kimseye ısrarla telefon edilmesi, gürültü yapılması ya da aynı maksatla hukuka aykırı başka bir davranışta bulunulması halinde, mağdurun şikâyeti üzerine faile üç aydan bir yıla kadar hapis cezası verilir.” Mobbing ile mücadelede, bu madde, hukuksal karar vericilere önemli bir hareket alanı sağlamaktadır.

Hakaret Suçu

Türk Hukukunda hakaret, TCK'nın 125. Maddesinde düzenlenmiştir. Hakaret suçunda, korunmak istenen hukuksal yarar, fertlerin şeref ve haysiyetidir. TCK'nın 125. Maddesinde “Bir kimseye onur, şeref ve saygınlığını rencide edebilecek nitelikte somut bir fiil veya olgu isnat eden ya da yakıştırmalarda bulunmak veya sövmek suretiyle bir kimsenin onur, şeref ve saygınlığına saldıran kişi, üç aydan iki yıla kadar hapis veya adli para cezası ile cezalandırılır” denilmektedir. Benzer şekilde, bu Madde de mobbing ile mücadelede önemli bir yer tutmaktadır.

Özel Hayatın Gizliliğini İhlal Suçu

Özel hayatın gizliliğini ihlal, mobbingin önemli göstergelerindendir. Buna ilişkin olarak TCK'nın 134. Maddesinde, “Kişilerin özel hayatının gizliliğini ihlal eden kimse, altı aydan iki yıla kadar hapis veya adli para cezası ile cezalandırılır”, hükmü yer almaktadır. Burada gizliliğin, görüntü veya seslerin kayda alınması suretiyle ihlal edilmesi halinde, bahse konu cezanın alt sınırı, bir yıldan az olamaz.

Tehdit Suçu

İşyerinde vuku bulan ve çalışanı huzursuz eden mobbing davranışlarından birisi de tehdittir. Bu suç, TCK'nın 106. Maddesinde düzenlenmiştir. Buna göre bir başkasını,

kendisinin veya yakınının hayatına, vücut veya cinsel dokunulmazlığına yönelik bir saldırı gerçekleştireceğinden bahisle, tehdit eden kişi, altı aydan iki yıla kadar hapis cezası ile cezalandırılır. Malvarlığı itibariyle büyük bir zarara uğratacağından veya sair bir kötülük edeceğinden bahisle tehditte ise mağdurun şikâyeti üzerine, altı aya kadar hapis veya adli para cezasına hükmolunur.

İş ve Çalışma Özgürlüğünün İhlali Suçu

İşyerinde çalışanın, işgörmeye özgürlüğünü ihlal, önemli bir mobbing göstergesi sayılabilir. Buna ilişkin olarak TCK'nın 117. Maddesinde, cebir veya tehdit kullanarak ya da hukuka aykırı başka bir davranışla, iş ve çalışma hürriyetini ihlal eden kişiye, mağdurun şikâyeti halinde, altı aydan iki yıla kadar hapis veya adli para cezası verilir.

Bunlara ek olarak aşağıdaki maddelerde sayılabilir:

- Zorla çalıştırmak, hizmet ettirmek, esarete tabii kılmak vs. suçlarıyla- İnsan ticareti (Madde 80),
- İşyerinde fiziksel şiddet neticesinde bir kişinin yaşamına son verilmesi- Kasten öldürme (Madde 81),
- İntihara yönlendirmek (Madde 84),
- Kasıtlı olarak yaralama (Madde 86-87),
- Cinsel saldırı (Madde 102) ve cinsel taciz (Madde 105),
- Cebir kullanma (Madde 108),
- Haberleşmenin gizliliğini ihlal etmek (Madde 132),
- Verileri yok etmemek dolayısıyla özel yaşamı ihlal etmek (Madde 138) (TCK, 2004: 5237).

1.3.2.1.4857 Sayılı İş Kanunundaki Durum

Çalışma hayatında iş anlaşması yapıldıktan sonra, çalışan, işverene; işveren de çalışanına karşı çeşitli yükümlülükler altına girmektedir. Bu anlaşmaya göre çalışanın, iş görme, işe bağlılık, işvereniyle yarışmama, işverenin talimatlarına uyma gibi ödevleri bulunmaktadır. Buna mukabil, işverenin işe çalışana ücret ödemesi, çalışanlarına eşit davranması, onları gözetme gibi ödevleri vardır. Türk Hukukunda gözetme, mobbing ile en çok bağlantılı bulunan işveren sorumluluklarından birisidir. Gözetme borcunun kapsamında, iş sürelerine dikkat etme, çalışanın fiziki ve ruhsal sağlığını koruyucu tedbirler alma, işyerinde güvenli bir çalışma ortamı sağlama ve bunun sürdürülmesi için çalışma, cinsel tacize karşı koruma gibi terimler bulunmaktadır (Özkul ve Çarıkçı, 2010: 494). Türk hukuku içerisinde bu kanun, mobbing özelliği taşıyan çoğu davranış biçimine karşı yasal bir koruma teşkil etmektedir (Çukur, 2016: 67; Sağun, 2015: 63).

1.3.2.2. Medeni Kanunda Mobbing

THS’de mobbingin ilişkilendirilebileceği diğer bir kanun da Medeni Kanundur. Bu kanunda, maddi ve manevi tazminat talepleri ile yasaya muhalif saldırı dolayısıyla elde edilmiş kazancın, vekâletsiz şekilde iş görme hükümlerine göre talepte bulunma hakkı vardır. (Durmuş, 2015: 28). Türk Medeni Kanunu (TMK), bireyin kişilik hakkı kapsamına giren kişisel değerleri tek tek sayma yoluna gitmemiş; genel nitelikte bir hükme yer vermiştir. TMK’nın 24. Maddesine göre; “Hukuka aykırı olarak kişilik hakkına saldırılan kimse, hâkimden, saldırıda bulunanlara karşı korunmasını isteyebilir” (Temizel, 2013: 216). Bahse konu TMK’nın “Dürüst Davranma” ilkesini içeren 2. Maddesine göre “Herkes, haklarını kullanırken ve borçlarını yerine getirirken dürüstlük kurallarına uymak zorundadır. Bir hakkın açıkça kötüye kullanılmasını hukuk düzeni korumaz.” (TMK, 2001: 8049).

Aynı kanunun, “İyi Niyet” başlıklı 3. Maddesinde, kanunun iyi niyete hukuksal bir sonuç bağladığı durumlarda, asıl olanın iyi niyetin varlığı olduğu belirtilmektedir. Bu ilkeler, işçi ve işveren arasındaki ilişki için de geçerli olup, mobbing olgusuna karşı başvurulabilecek hukuksal düzenlemeler kapsamında ele alınabilir. Çünkü daha önce de vurgulandığı gibi çalışma hayatında, çalışanın sadakat ödevi karşısında, işverenin

gözetme ödevi vardır. Burada “Kişi”, haklara ve borçlara sahip olabilen varlıklar olarak ifade edilmektedir. “Kişilik” tabiriyle ise kişi yanında, hukuken korunan ve korunmaya değer olan maddî ve manevî nitelikteki varlıkların tümü kast edilmektedir (Sağun, 2015: 60).

1.3.2.3.Borçlar Kanununda Mobbing

Türkiye’de işyerlerinde vuku bulan mobbing ile hukuksal mücadelede, önemli bir kanun da Borçlar Kanunudur. 1 Temmuz 2012’de yürürlüğe giren 6098 sayılı Türk Borçlar Kanunu, hukuk sistemimizde yeni bir kavram olan mobbing hakkında düzenlemeye yer vermiş ve bu terimin karşılığı olarak, “Psikolojik Taciz” kavramını kullanmıştır. Bu kanunda yer alan “İşçinin Kişiliğinin Korunması” başlıklı 417. Madde, bahse konu mobbinge ilişkin şu düzenlemeyi getirmiştir. “İşveren, hizmet ilişkisinde işçinin kişiliğini korumak ve saygı göstermek ve işyerinde dürüstlük ilkelerine uygun bir düzeni sağlamakla, özellikle işçilerin psikolojik ve cinsel tacize uğramaları ve bu tür tacizlere uğramış olanların daha fazla zarar görmemeleri için gerekli önlemleri almakla yükümlüdür.” Bu kanun maddesine göre işveren, bu tür davranışları yapamayacağı gibi işgörenini, diğer çalışanlarına karşı da mobbingden korumak durumundadır. Bu tür olumsuz davranışlarda, ortada somut bir şekilde, kanıtlanabilecek mobbing olayı varsa, işveren, mağdurun bu isteğini dikkate almak zorundadır (Özpoyraz, 2013: 34).

1.3.2.4.Sendikalar Kanununda Mobbing

Mobbing ile mücadelede önemli paydaşlardan birisi olan sendikaları düzenleyen kanun, önemli bir yer tutmaktadır. Örneğin 2821 sayılı Sendikalar Kanunun 31. maddesine göre; işçilerin işe alınmaları, belli bir sendikaya girmeleri veya girmemeleri veya belli bir sendikadaki üyeliği muhafaza veya üyelikten istifa etmeleri şartına bağlı tutulamaz. Toplu iş sözleşmelerine ve hizmet anlaşmalarına bu hükme mugayir kayıtlar konulamaz. İşveren, bir sendikaya üye olan işçilerle sendika üyesi olmayan işçiler veya ayrı sendikalara üye olan işçiler arasında, ayırım yapamaz. Buna göre işveren, işin sevk ve dağıtımında, çalışanın mesleki ilerlemesinde, ücret, ikramiye ve primlerinde, sosyal yardım ve disiplin hükümlerinde ve diğer hususlara ilişkin hükümlerin uygulanması veya çalıştırmaya son verilmesi bakımından herhangi bir ayırım yapamaz.

Ek olarak, aynı kanunun 8. ve 10. maddelerinde ise işçilerin sendikaya üye olup olmamak veya faaliyetlerine katılmaktan dolayı işten çıkarılamayacağı veya farklı bir muameleye muhatap edilemeyeceği, sendika üyeliğinden dolayı işten çıkarılması halinde İş Kanununun 18, 19, 20 ve 21. madde hükümlerinin uygulanacağı belirtilmiştir (Sendikalar Kanunu, 1983).

1.3.2.5.Mobbingin Önlenmesine Dair Başbakanlık Genelgesi

Her ne kadar kanunlarda açıkça söz edilmese de 2011 yılında çıkarılan Başbakanlık Genelgesiyle (Resmî Gazete, 19 Mart 2011 Cumartesi, Sayı: 27879) bütün kurum ve kuruluşlar, mobbing konusunda uyarılmıştır. Başbakanlık Genelgesinde, mobbing ile ilgili çok açık ifadeler kullanılmış ve soruna ilişkin gereken önemin gösterilmesi özellikle vurgulanmıştır. İlgili genelge aşağıdaki gibidir (Koçak ve Yeşilyurt, 2014; Aygün, 2012):

Konu: İşyerlerinde Psikolojik Tacizin (Mobbing) Önlenmesi. Kamu kurum ve kuruluşları ile özel sektör işyerlerinde gerçekleşen psikolojik taciz, çalışanların itibarını ve onurunu zedelemekte, verimliliğini azaltmakta ve sağlığını kaybetmesine neden olarak çalışma hayatını olumsuz etkilemektedir. Kasıtlı ve sistematik olarak belirli bir süre çalışanın aşağılanması, küçümsenmesi, dışlanması, kişiliğinin ve saygınlığının zedelenmesi, kötü muameleye tabi tutulması, yıldırılması ve benzeri şekillerde ortaya çıkan psikolojik tacizin önlenmesi, gerek iş sağlığı ve güvenliği gerekse çalışma barışının geliştirilmesi açısından çok önemlidir. Bu doğrultuda, çalışanların psikolojik tacizden korunması amacıyla aşağıdaki tedbirlerin alınması uygun görülmüştür.

1. İşyerinde mobbing (psikolojik taciz) ile mücadele öncelikle işverenin sorumluluğunda olup işverenler çalışanların tacize maruz kalmamaları için gerekli bütün önlemleri alacaktır.
2. Bütün çalışanlar mobbing olarak değerlendirilebilecek her türlü eylem ve davranışlardan uzak duracaklardır.
3. Toplu iş sözleşmelerine işyerinde mobbing vakalarının yaşanmaması için önleyici nitelikte hükümler konulmasına özen gösterilecektir.

4. Psikolojik tacizle mücadeleyi güçlendirmek üzere Çalışma ve Sosyal Güvenlik İletişim Merkezi, ALO 170 üzerinden psikologlar vasıtasıyla çalışanlara yardım ve destek sağlanacaktır.
5. Çalışanların uğradığı mobbing olaylarını izlemek, değerlendirmek ve önleyici politikalar üretmek üzere Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı bünyesinde Devlet Personel Başkanlığı, sivil toplum kuruluşları ve ilgili tarafların katılımıyla “Psikolojik Tacizle Mücadele Kurulu” kurulacaktır.
6. Denetim elemanları, mobbing şikâyetlerini titizlikle inceleyip en kısa sürede sonuçlandıracaktır.
7. Psikolojik taciz iddialarıyla ilgili yürütülen iş ve işlemlerde kişilerin özel yaşamlarının korunmasına azami özen gösterilecektir.
8. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı, Devlet Personel Başkanlığı ve sosyal taraflar, işyerlerinde mobbinge yönelik farkındalık yaratmak amacıyla eğitim ve bilgilendirme toplantıları ile seminerler düzenleyeceklerdir.

Bilgilerini ve gereğini rica ederim.

1.4. MOBBİNG İLE MÜCADELEDE SENDİKALAR

1.4.1. Sendika Kavramı

Sendika kavramı, Roma ve Yunan hukukunda geçen “syndic” kavramı bir birliğin(sitenin) temsilini sağlamakla görevli kimseleri ifade eder. “Syndicat” terimi de temsil ile görevli kimselerin etkinliklerini ve fonksiyonlarını ifade etmek için kullanılmaktadır (Ulutaş ve Sönmez, 2011: 9). Talas’a (1975) göre sendika kavramı, “sui generis” kelimesinden türetilmiştir. Bu kelime, kendine özgü çok amaçlı ve çok görevli bir tür demektir (akt. Yıldırım, 2007:8). TDK Sözlüğünde (2016), sendika, isimolarak, “işçilerin veya işverenlerin iş, kazanç, toplumsal ve kültürel konular bakımından çıkarlarını korumak ve daha da geliştirmek için aralarında kurdukları birlik” şeklinde tanımlanmıştır. 1982 Anayasasından sonra 5.5.1983 tarihinde kabul edilen Sendikalar Kanununun tanımlar başlıklı 2. Maddesine göre sendika; “işçilerin veya işverenlerin çalışma ilişkilerinde, ortak ekonomik ve sosyal hak ve menfaatlerini

korumak ve geliştirmek için meydana getirdikleri tüzelkişiliğe sahip kuruluşlar” şeklinde tanımlanmıştır ( nal, 2012: 16).

En genel tanımıyla sendika, ekonomik, toplumsal hak ve faydayı korumak ve geliştirmek için oluşturdukları tüzel kişiliğe sahip kuruluşlara denir (Koç, 1998). Sendikalar,  yelerinin iş yaşamındaki problemleriyle ilgilenen kurumsal yapılarıdır (Mizrahi, 2013: 448). Sendikalar, alışanların ve işverenlerin, çalışma ile ilgili sorunlarına çözüm aramak, ortak iktisadi, toplumsal hak ve çıkarlarını korumak ve geliştirmek amacıyla kurulmuşlardır (Yücetürk, 2012: 42). Sendikalar, sendika üyelerini ilgilendiren ortak ekonomik, toplumsal ve kültürel çıkarları korumak ve geliştirmek için kurulmuş sivil toplum örgütleridir (Yıldırım, 2007: 4). Başka ifade ile sendika; aynı mesleği veya müşabih (benzer) ve murtabıt (bağlantı) meslekleri icra eden kimselerden mürekkep (meydana gelmiş) ve gayesi, üyelerinin mesleki ve iktisadi menfaatlerini temsil ve müdafaa etmek olan hükmi şahsiyeti haiz cemiyettir ( nal, 2012: 15). Web ve Web (1920), sendika kavramını, ücretli olarak çalışan kimselerin çalışma hayatlarını sürdürmek veya bu koşulları iyileştirmek için bir araya geldikleri bir organizasyon olarak tanımlamıştır (akt. Tekin, 2014:127). Kızılçelik ve Erjem (1996: 467), sendika kavramını şu şekilde tanımlamıştır: Sendika, herhangi bir meslekte çalışanların kendi gruplarını ilgilendiren ortak sosyal, ekonomik ve kültürel çıkarları korumak ve geliştirmek için kurdukları örgütlerdir. Sendikalar, alışanların haklarını korumak ve geliştirmek amacıyla bir araya gelerek tesis ettikleri örgütlenmedir ( zt rk, 2013: 285). Sendikalar,  zel hukuk tüzel kişiliğine sahip ve kişi topluluğu şeklinde kurulan, üyelerinin, ekonomik ve toplumsal menfaatlerini ve çalışma koşullarını iyileştirme amacı taşıyan ve işçi ve işverenler tarafından kurulan örgütlerdir (Yiğit, 2013: 34).

Diğer taraftan sendika, “alışanların ortak hak ve çıkarlarını korumak, problemlerini çözmek için kurulmuş maddi unsurlar taşıyan; devlet, siyasi parti gibi örgütlenmelerden bağımsız örgütler” olarak tanımlanabilir (Ulutaş ve Sönmez, 2011: 9). Daud ve Tumin’e (2013) göre sendika; çalışanların tazminat hakkı, iş güvenliği, haksız işten çıkarma gibi birçok konuda haklarını savunan, işveren ile çalışanların hakları konusunda toplu pazarlıklar yürüten bir organizasyondur (akt. Tekin, 2014:127). Sendika, alışanların menfaat ve haklarını korumak, güçlendirmek ve geliştirmek amacıyla oluşturdukları mesleksel örgütlerdir.

Yukarıda birçok örneği verilen sendika tanımları, tarihi gelişim süreci ve temel dayanakları itibariyle farklılık göstermektedir. Nitekim Türk sendikacılığı, sadece tanım bakımından değil, kavram bakımından da Batı literatüründen ayrılmaktadır. Sendika kavramı, Batı toplumlarında salt çalışanların tesis ettikleri örgütler için kullanılır. İşverenlerin aynı amaçla kurdukları örgütlere “İşverenler Birliği” denir. Türkiye’de ise her ikisi de sendika olarak isimlendirilir (Koç, 1998).

1.4.2. Sendikaların Tarihi Gelişimi

Hak arama mücadelelerinin tarihi, hem Batı’da hem de Doğu’da çok eski olmasına rağmen kavram olarak sendika, 19. Yüzyılın hemen başlarında ortaya çıkmıştır (Eğitim Bir-Sen, 2008: 7). Sendikaların ortaya çıkışının tabanında Sanayi Devrimi yer almaktadır. Sanayi Devrimi ile birlikte, ücret mukabili çalışan insanların çoğalması, bu çalışanların menfaat ve haklarını koruyacak kurumların ortaya çıkmasına neden olmuştur (Yıldırım, 2007:1). İşçiler, kendi sınıflarının bilincine varmaya başladıkları 19. Yüzyıldan itibaren, burjuvaziye karşı bir örgütlenme halindedirler. Bu örgütlenmelerin sonucu olarak sendikalar, ilk kez İngiltere’de ortaya çıkmıştır (Gezer, 2011: 4). Avrupa’da sendikalar, 1824 yılında İngiltere’de ve 1884 yılında da Fransa’da yasal olarak tanınmıştır. Bu konuda, 1919 yılında ILO’nun kurulması da önemlidir (Basın-İş, 2016). Sendikalar, önceleri işçi teşkilatlanmaları biçiminde ortaya çıkmışlardır. Zamanla bazı hukuksal hakların elde edilmesiyle de kamuda çalışan memurlar da sendika kurmaya ve sendikal haklar kazanmaya başlamışlardır (Yıldırım, 2007:1).

Literatürde farklı bilgiler olsa da Türkiye’de bilinen ilk sendikal teşkilatlanmanın, İstanbul’da 1894-1895 yıllarında, Tophane fabrikasındaki işçiler tarafından gizli olarak kurulan “Amele-i Osmani (Osmanlı Amele) Cemiyeti” olduğu bilinmektedir. Osmanlı İmparatorluğu’nda sendikaların açık biçimde ortaya çıkışı, 1908 yılında İkinci Meşrutiyet’in ilan edilmesinden sonraya rastlar (Koç, 1998). Bazı kaynaklarda (ÇSGB, 2012; Uçar, 2010: 66), 1895’te kurulan “Osmanlı Amele Cemiyeti” bugünkü manada ilk sendikal örgütlenme olarak kabul edilmektedir.

Sendikacılık ve sendikal haklar Türkiye’de Batı’da seyrettiği yolu izlememiştir (Ünal, 2012). Türkiye’de sendikalar işkolu esasına göre örgütlenmektedir. Türkiye’de

genelde dalgalı bir seyir izleyen sendikacılık; ancak 1940'ların ortalarında daha ziyade hayat bulmuştur. Türkiye'de sendikalar, 1950 hatta 1960'tan sonra daha çok faaliyet alanı bulabilmişlerdir (Taş, 2012: 62). Türkiye'de 1950-1960 arası, endüstrileşme bakımından ciddi adımların atıldığı, çok partili döneme geçişle birlikte demokratikleşme girişimlerinin yoğunlaştığı ve işçi sayısında önemli artışın yaşandığı bir dönemdir. Bu durum, önemli bir gelişmeyi sonuç vermiştir. Bu sonuç, bütün işçilerin tek çatı altında toplanması fikrinin, 31 Ekim 1952'de Türk-İş'in kurulmasıyla netice vermiştir (Uçar, 2010: 98). Çoban (2013: 41) ise 1960-1980 yıllarını, Türkiye'de sendikacılığın altın yılları olarak tanımlanmaktadır. Sendika kurma, toplu sözleşme ve grev haklarının tanınması 1961 Anayasası ve 1963 yılında 274 Sayılı Sendikalar Kanunu ve 275 Sayılı Toplu İş Sözleşmesi, Grev ve Lokavt Kanunu'nun kabulüyle mümkün olmuştur. 1961 Anayasası'nın 46. maddesiyle çalışanlara, önceden izin almaksızın sendika kurma hakkı, 47. maddesiyle de toplu sözleşme ve grev hakkı tanınmıştır.

Türkiye'de sendikal haklar, ilk olarak 1947'de 5018 sayılı Sendikalar Kanunu ile gündeme gelmiştir. Bunu takiben, 1952'de Türk-İş, 1967'de DİSK, 1970'de MİSK ve 1976'da da Hak-İş kurulmuştur. İşverenler ise 1962'de TİSK adıyla örgütlenmişlerdir. Memurlara sendikalaşma hakkı 1961 Anayasası ile verilmiş, ancak, 12 Mart 1971 Muhtırasıyla yasaklanmıştır (Eğitim Bir-Sen, 2008). Memurların sendikalaşması için 4688 sayılı Kamu Görevlileri Sendikaları Kanunu önemlidir. Türkiye'de dünyada olduğu gibi kamu görevlilerinin sendikalaşması işçi örgütlenmesine nazaran daha geç gelişmiştir. Bu gecikmeye rağmen, 25. 06. 2001 tarih ve 4688 sayılı kanun neticesinde, anayasal dayanağa kavuşan memur sendikaları artık kanuni zemine de oturtulmuştur (Ünal, 2012: 136).

Günümüzde ise Türkiye'de sendikacılık, İnsan Hakları Evrensel Bildirgesi, Ekonomik Toplumsal ve Kültürel Haklar Uluslararası Sözleşmesi, Kişisel ve Siyasal Haklar Uluslararası Sözleşmesi, ILO Belgeleri, Avrupa Konseyi Belgeleri, AGİK Süreci Belgesi gibi uluslararası belgelere dayalı olarak gelişmeye devam etmektedir. Ancak Batı'da sanayileşmenin sonucu olarak ortaya çıkan ve güç bir mücadele sonucu bazı kazanımlar elde eden sendikalar, Türkiye'de gerek ortaya çıkışı ve gerekse gelişim süreci açısından, sanayi sektörünün az gelişmiş olması nedeniyle farklılık göstermiştir (Ünal, 2012: 102). Türkdoğan'a (1988) göre ise bunun nedeni, Osmanlı'daki sosyal tabakalaşma uyumcu ve dayanışmacı olduğu için keskin ayrım ve

pozisyon ayrışmalarına rastlanmamasıdır (akt. Uçar, 2010: 65). Türkiye’deki sendikal faaliyetlerin Batı’daki gelişmelerden farklı olarak ortaya çıkmasının günümüze en tipik yansıması, bunların çoğunlukla ideolojik olmasıdır. Türkiye’de sendikalar, daha ziyade siyasi partilerin öncülüğünde, siyasi kaygı ve ideolojik temeller üzerine kurulmuşlardır. Bu nedenle de Türkiye’de sendikalar, tüm toplumu kucaklayıcı bir yapı içine girememiştir. Dolayısıyla sendikalar, Türkiye’de hep ideolojik birer sivil toplum kuruluşu olarak algılanmışlardır (Taş, 2012: 62).

1.4.3. Mobbing İle Mücadelede Sendikaların Rolü

Mobbing olgusu, kavram olarak çok kapsamlı ve çok boyutlu olduğu için bu sorunla mücadele etmek de birden fazla yolu gerektirmektedir. Sendikalar, bu yollardan birisidir. Çünkü sendikaların öncelikli bir görevi de mobbing dâhil olmak üzere işyerinde istenmeyen durum ve davranışları engellemektir. Mobbingin, örgütlerin kaçınılmaz sorunu olduğu (Cemaloğlu, 2007b) ve Türkiye’de gerek kamu ve gerekse özel sektör için önemli ve yaygın bir sorun olduğu (Öke ve Yücetürk, 2008; Polat ve Paskış, 2012) gerçeği, bununla mücadelede, sendikaları, önemli bir basamak yapmaktadır. Ayrıca mobbingin bir hastalık ve patolojik durum olmayıp; doğrudan bir işyeri sorunu olması (Tınaz, 2012) da bu sorunla mücadelede sendikaları sorumlu kılmaktadır. Nitekim ILO (2004), işyeri şiddeti (mobbing) konusunda, çalışanlar ile sendikaların, sürecin ana unsuru olması gerektiğinin altını çizmiştir (Ağtaş, 2012).

Bir işyeri sorunu olan mobbing, işyerinin vazgeçilmez bir paydaşı olan sendikaları doğrudan ilgilendirmektedir. Çünkü işyerinde sağlıklı şartlarda çalışma hakkının korunması, iş güvencesi, çalışma şartlarının düzeltilmesi, mensupların dayanışmasının sağlanması gibi amaçlar, sendikaların varlık sebeplerindendir. Dolayısıyla, mobbing sorununda en önemli rollerden biri de sendikalar üzerindedir. Çünkü problemi çözebilecek esas çizgi üzerinde konumlanmışlardır (Yücetürk, 2012: 55). Zira çok yıpratıcı olan mobbing sürecinde mağdurlar, bireysel olarak mücadele etme gücünü kendilerinde bulamayabilirler. Ayrıca mobbinge maruz kalmada sendikalı olmanın anlamlı bir değişken olduğu da bilinmektedir (Einarsen vd. 1994). Bu aşamada, çalışanın sendika üyesi olması bir güvence sağlamaktadır (Karşlıoğlu, 2012: 211). Bu sorumluluğun gereği olarak, birçok ülkede sendikalar, özellikle son yıllarda bu problemle daha çok ilgilenmeye başlamışlardır (Özkul ve Çarıkçı, 2010: 487).

Sendikalar, sağladığı yardım ve sosyal destekle, stresli olayların çalışanlar üzerindeki etkisini azaltabilir (Laleoğlu, 2012: 166). Sendikaların bu desteği, sadece çalışanı korumak için değil, işletmelerin ekonomik kayıplara uğramaması (Karahana ve Yılmaz, 2014) için de önemlidir.

Mobbing ile mücadelede, sorunun önemli bir tarafı olan sendikaların, bu süreçteki rolü ve sorumluluğu tartışılmazdır. Tartışılması gereken, sendikaların bu konuda neler yapabilecekleridir. Öncelikle çok karmaşık bir sorun olan mobbing ile mücadelenin hiç de kolay olmadığı kabul edilmelidir. Bu kabul, sendikaların gerçekçi adımlar atabilmesi ve üyelerinin de hayalî beklentilerini engellenmesi bakımından önemlidir. Çünkü bunlar, enerji kayıpları olup; sadece sorunun çözümünü geciktirir.

Çağdaş dünyada sendikaların mobbing ile mücadelede çok kritik roller üstlendikleri bilinmektedir. Türkiye’de mobbing ile ilgili duyarlılığın artmasına paralel olarak, sendikalar da bu yöndeki çabalarını arttırmaktadır. Ancak bu konuda birçok zorluğun yaşandığı da bilinmektedir. Türkiye’de sendikaların, işyerinde mobbing sorunu ile mücadelesini güçleştiren birçok nedenden söz edilebilir. Bunlardan birincisi, Türk sendikacılığı geleneksel olarak “ücret sendikacılığı” ve “klasik iş güvenliği” (Akgeyik, 2012: 308) konularına odaklandığı için mobbing gibi sorunlar ihmal edilebilmektedir. İkincisi, Türk sendikacılığı esasta ideolojik olarak temellendiği için önceliğini politik sorunlara vermekte ve bu durumda işyerindeki psikolojik sorunlar gözden kaçırılabilir. Üçüncüsü, sendikaların, çalışma hayatındaki sosyo-psikolojik sorunlara dair yeterli donanımına sahip olmamasıdır. Dördüncüsü ise Türkiye’deki sorunların üzerini kapatma eğilimindeki “geleneksel sosyo-kültürel yapıdır” (Koçak ve Yeşilyurt, 2014). Bunlara, yasal işleyişteki güçlükler de eklenebilir. Zira mobbing, THS’de açıkça düzenlenmiş bir konu değildir.

Mobbing ile mücadelede, yukarıda sayılan güçlüklerle rağmen, yine de sendikaların yapabileceği çok şey vardır. Çünkü sendikalar, çalışma hayatının temel politika belirleyici aktörleri arasındadır (Atatanır, 2012: 275). Sendikalar, bu konuda mensuplarına yeterli destek vermek ve yardımcı olmak için bu sorunu tanımak ve şuurlu davranmak zorundadır (Yüçetürk, 2012: 41). Bu ise sendikaların mobbing konusunda yüksek düzeyde hassasiyet ve farkındalığı ile mümkündür (Karslıoğlu, 2012: 68). Sendikaların bu konudaki en önemli desteği, mobbing ile mücadelede çalışanları

bilinçlendirme faaliyetleri yürütmenin yanı sıra, mağdurun hakkını da savunmaktır. Ayrıca sendikalar, AB ülkelerinin yaptığı gibi (Mizrahi, 2013), mobbing karşıtı yasaların yürürlüğe girmesi ve bu konuda gerekli yasal düzenlemelerin yaşama geçirilmesi için (Gün ve Avan, 2012) lobi çalışmaları yapmalıdır. Japonya örneğinde olduğu gibi sendikalar, erken uyarı ve yardım için telefon hatları (Mimaroglu ve Özgen, 2008) ile web sayfaları oluşturabilir. Sendikalar, toplu-iş görüşmelerinde, iş güvenliği, eğitim, yönetime katılma gibi konulara (Karşlıoğlu, 2012: 211) ek olarak, mobbing konusunu da müzakere etmelidir. Bunlardan başka sendikalar, yine AB örneklerinde olduğu gibi mobbinge maruz kalan çalışanlar için önce taciz olaylarını kayıt altına alacak komiteler oluşturulup, sonra da bunlara uzman danışmanlık ve destek hizmetleri sağlayacak hizmetler ihdas edebilir. Sorunun köklü çözümü için sendikalar, mobbing ile ilgili sektörel araştırmalar yapmalı veya yaptırmalıdır (Yüçetürk, 2012: 53-54). Alternatif olarak, Almanya'da Kilise örneğinde olduğu gibi (Özkul ve Çarıkçı, 2010: 496), Türkiye'de de Diyanet, camiler veya diğer kurumları vasıtasıyla mobbing konusunda bilgilendirme, farkındalık sağlama ve mağdurlara destek konularında inisiyatif almalıdır.

İKİNCİ BÖLÜM

HALKLA İLİŞKİLER KAVRAMI VE TANIMI

2.1. HALKLA İLİŞKİLER

Bu araştırmada mobbing olgusu, kamuya ait hastaneler ve üniversite hastaneleri ile belediyelerin HİB’nde çeşitli unvanlarla görev yapan çalışanlar bağlamında ele alınmıştır. Bu itibarla, araştırmada halkla ilişkiler kavramına da yer verilmiştir.

2.1.1. Halkla İlişkiler Kavramı

Halkla İlişkiler, İngilizcede “Public Relations” ve Fransızcada “Relations Publiques” sözcüklerinin karşılığı olarak Türkçe ’ye çevrilmiştir (Çakmak ve Kilci, 2011:222; Özkan, 2009: 13). İngilizce Public Relations kelimelerinin başharfleri olan “PR”,halkla ilişkiler çalışanlarını ifade etmek için kullanılmaktadır. Buradaki Public (Pub) “Halk”, “Kamu” anlamına gelmektedir. Halkla ilişkiler kavramlarından “halk” kelimesinin karşılığı olarak “kitlesele yığın” yerine, “kamuoyu” teriminin kullanılması daha uygundur. Zira “halk” kelimesinin İngilizce karşılığı “people” olarak verilmektedir. Halkla ilişkilerdeki “halk” kavramı, çerçevesi çizilmiş bir sosyal tabakayı teşkil eden bir yığın olarak tanımlandığında, halkla ilişkiler, hükümetin alanına sıkıştırılmaktadır. Oysa Türkiye’de ve dünyada halkla ilişkiler özel sektörün söz sahibi olduğu bir alandır (Yıldız, 2010: 27). Doğru olan, buradaki “halk” kavramının “kamuoyu” olarak anlaşılmasıdır. Bu anlamda “kamuoyu”, halkla ilişkilerde kullanılan önemli bir terimdir.

Kamuoyu kelimesinin Fransızca karşılığı, “L’Opinion Publique”, İngilizce karşılığı ise “Public Opinion” dur. Kamuoyu, sorun, fikir, kanaat sahibi olan şahıslardan meydana gelen grubu ifade eder. Kamuoyu, demokratik ülkelerde, devlet yönetiminde etkili roller oynayarak politik baskı kitleleri oluşturur. Halkla ilişkilerdeki “Relations” kelimesi ise halka, kamuya ait ilişki olarak ifade edilebilir (Karadeniz, 2009: 4). Buradaki kamuya aitlik, “kamuoyu” şeklinde ele alınabilir. Kamuoyu, “Bir konuyla ilgili halkın genel düşüncesi, halkoyu, amme efkârı, efkârıumumiye” anlamına gelmektedir (TDK,2016).

Halkla İlişkileri ifade için İngilizce “PR” olarak sembolize edilen kısaltma, Türkçe, “Halkla İlişkiler” biçiminde ifade edilmektedir. Buradaki “halkla ilişkiler”, ‘halk’ ve ‘ilişki’ kelimelerinin beraber kullanılması ile meydana gelmiştir (Güven, 2014: 28). TDKBüyük Sözlüğünde (2016), halk, “aynı ülkede yaşayan, aynı kültür özelliklerine sahip olan, aynı uyruktaki insan topluluğu”; ilişki kavramı ise “iki şey arasında karşılıklı ilgi, bağ, münasebet, temas” biçiminde tanımlanmıştır. Ancak “PublicRelations” kelimelerinin Türkçe karşılığı olarak kullanılan “Halkla İlişkiler” kavramının, anlam ve kapsam açısından uygun olmadığı, dolayısıyla bu kavramın yeniden gözden geçirilmesi gerektiği belirtilmektedir. Bu noktada Ewen’in (1996, akt. Yıldız, 2010: 25) önerdiği kavram, “educate public” olarak sloganlaştırılmıştır. Bunun nedeni olarak da halkla ilişkilerin örgüt odaklı olması dolayısıyla, müşteri odaklı özel sektörün bu yöndeki vizyonunun tam olarak yansıtmadığı ifade edilmektedir. Halkla ilişkiler için PR yerine, educate public “EP” kullanılmasının anlamı şu şekilde açıklanabilir: Halkla ilişkiler, geleneksel olarak kurumun imajını halka benimsetmekten ziyade, halkı eğiterek, kurum ile halkı uyumlaştırmaya çalışmalıdır.

Halkla ilişkiler kavramı ile ilgili diğer bir sorun da bu mesleği icra edenlere verilen unvanla ilgilidir. Birçok ülkede “PR” işini yapanlara “relationist” ya da “relationer” denmemekte, daha uzun tarifler tercih edilmektedir. Örneğin “PR counselor” (halkla ilişkiler danışmanı), “consultant” (danışman), “specialist”, “professional” (uzman), “practitioner” (uygulamacı) ya da “PR man/woman” (Yıldız, 2010: 28). Türkiye’de ise bu mesleği icra edenlere “halkla ilişkilerci” terimi kullanılmaktadır. Buradaki “halkla ilişkilerci” adlandırması, dilbilim açısından yanlıştır. Dilbilimsel bakımdan uygun olmayan bu meslek adı, mesleki sınırlardan da yoksun olunca, daha baştan bir uzmanlık alanı olarak görülmemektedir (Yıldız, 2010: 28). Mesleğin etimolojik dayanakları, anlam ve kapsamındaki bu belirsizlikler, Türkiye’de halkla ilişkiler mesleğinin gelişmesinin önünde engel olarak görülebilir.

Bir disiplin olarak halkla ilişkiler mesleği ele alındığında, benzer karmaşa burada da mevcuttur. Kapsamı, işlevi ve amacı bakımından birçok disiplin ile ilişkili olan halkla ilişkiler, literatürde bilim kadar, sanat olarak da görülmektedir. Örneğin Schukies (1998: 16), “temayüllerianaliz etme, neticelerini önceden tahmin etme, örgütlerin yöneticilerine danışmanlık yapma ve hem örgüt hem de kamuoyunun faydasına planlı eylem programlarını uygulama” olarak ele aldığı halkla

ilişkileri, “uygulama sanatı” ve “sosyal bilim” (akt. Karatepe, 2008: 78) olarak ifade etmektedir. Aynı konuda Robinson’a göre halkla ilişkiler, nesnel kanun ve tanımlarla sınırlandırılabilen pozitif bir bilim değil; aksine yasa ve tanımlarla sınırlandırılmayacak bir sanattır (akt. Karadeniz, 2009:2). Türkiye’de bu konuda öne çıkan isimlerden birisi olan Asna’da (2012: 23) halkla ilişkileri şu şekilde tanımlamaktadır: Özel ya da tüzel kişilerin, belirligruplarla açık ve sağlam ilişkiler kurup geliştirerek, onların olumlu algı ve davranışlara yönelmesi, tepkileri değerlendirerek tutumuna yön vermesidir. Böylece halkla ilişkiler, karşılıklı fayda temin eden ilişkiler sürdürme yolundaki planlı çabaları kapsayan bir yöneticilik sanatı olarak tarif edilebilir(akt. Özkan, 2009). Bu konuda orta yolu benimseyenlere göre halkla ilişkiler, bir bilim dalı ve sanat dalıdır. Çünkü halkla ilişkiler, halkı belirli bir eğilimi benimseme ya da belirli bir uygulama yolunu izlemeye inandırma eylemlerini kapsar (Ertürk ve Bulut, 2012: 102). Buradaki yönetim ilke ve uygulamaları bilime; tutum ise halkla ilişkileri sanat dalına konu yapar.

2.1.2. Halkla İlişkilerin Tanımı

Halkla ilişkiler kavramı sadece etimolojik olarak değil amaç, işlev ve kapsamı bakımından da muğlaktır. Bu muğlaklık, kaçınılmaz olarak halkla ilişkilerin tanımına da yansımıştır. Nitekim literatürde herkesin üzerinde anlaştığı ortak bir halkla ilişkiler tanımına rastlamak çok güçtür. Bunun önemli bir nedeni, halkla ilişkilerin disiplinler arası yapıda olmasıdır (Ustakara, 2011). Özkan’a (2009: 13) göre ise bunun nedeni, teori ve uygulamada halkla ilişkilerin rolüyle ilgili önvarsayımların ya da dünya görüşlerinin farklılaşmasıdır. Bu farklılaşma, literatürde halkla ilişkilerle ilgili birçok tanım şeklinde tezahür etmiştir. Nitekim Harlov, 1970’lere kadar 470 civarında halkla ilişkiler tanımı derlemiştir (Ayhan, 2006).

Halkla ilişkiler konusundaki tanım fazlalığını “sorun” olarak gören Aktaş ve Özdemir (2006: 36), bunun nedeni olarak, “alanın çok genç ya da köklü olmasına” gönderme yapmaktadırlar. Hatta halkla ilişkiler kuramcısı Robinson’a göre halkla ilişkiler alanında çalışanlar, aslında ne yaptıklarını tam olarak bilememektedirler. Ama bunların çoğunun ne olduğunu pek de bilmedikleri halkla ilişkiler sanatını başarıyla yürüttüklerini belirtmektedir (Karadeniz, 2009: 2). Bu durum, halkla ilişkiler kavramı ve hatta mesleğinin doğasında belirsizlik olduğu biçiminde değerlendirilebilir. Bunun

muhtemel nedenleri arasında, birçok disiplini ilgilendiren bu mesleğin sınırlarının açık olarak çizilememesi öne çıkmaktadır. Halkla ilişkilerin temel alınacak tek bir tanımının yapılamamasında, bu terimin zaman içinde geçirmiş olduğu değişim, iletişim ve insan ilişkileri gibi akraba disiplinlerle olan teması ve daha da önemlisi, birçok değişik sahaya uygulanabilir olması, sebep olarak gösterilebilir. Zira örgütsel olarak kapsamlı bir tesir sahası olan bu bilim dalı için ifade edilen her kavram ve tanım, bu bilimin değişik boyutlarını ifade etmektedir (Çakmak ve Kilci, 2011: 222).

Temel ya da ortak bir halkla ilişkiler tanımını engelleyen önemli bir neden de bu konuyu çalışanların farklı dünya görüşlerine sahip olmasıdır. Sosyolojik olarak ele alındığında, halkla ilişkilerin toplumsal rol bakımından altı farklı dünya görüşüne dayandığı görülmektedir. Bunlar: Pragmatik, Tarafsız, Muhafazakâr, Radikal, İdealist ve Eleştirel Toplumsal rollerdir. Dolayısıyla halkla ilişkiler ile ilgili tanım yapan teorisyenler, kendi dünya görüşlerine ve bakış açılarına paralel hareket ederek, tanımlarında toplumsal rolden birini ağırlıklı olarak yansıtmaktadırlar (Grunig, 2005 akt. Özkan, 2009: 13).

Ancak buna rağmen, halka ilişkiler tanımına yönelik uzlaşma çabaları da yok değildir. En genel anlamda halkla ilişkiler, örgütün kamuoyuna açılan penceresidir. Cigerdelen (2006), halkla ilişkileri en kısa tanımıyla “tanıtma ve tanınma çabaları” şeklinde ifade etmektedir. “Tanıtma ve tanınma” şeklindeki tanım, kısa olmakla birlikte, işletme yönetimini, işletmenin misyon ve vizyonunu, kurum içi ve dışı hedef kitleyi, iletişim stratejisini, iletişim araç ve yöntemlerini vb. gibi pek çok kavramı da içermektedir. Bernays’a göre halkla ilişkiler, “halk desteğini, bilgi, ikna ve düzenleme yoluyla, bir eylem, amaç, hareket ya da kurum için harekete geçirme girişimidir” (akt. Ustakara, 2011:174). Bu anlamda halkla ilişkiler “kamuoyu oluşturma” olarak özetlenebilir (Yıldız, 2006: 127). Diğer bir tanımla halkla ilişkiler, özel örgütlerin ya da kamu örgütlerinin belirlenmiş hedef kitlelerini yönlendirmek üzere tertiplenmiş planlı, inandırıcı bir iletişim çabası ve idare fonksiyonudur (Vural ve Coşkun, 2006). Halkla ilişkilerin birçok başka faaliyetle karıştırıldığını ifade eden Kazancı’ya (1980) göre halkla ilişkiler uygulamalarının temelinde iletişim yatar. Halkla ilişkiler; idare tarafından belirlenen politika ve eylemlerin çeşitli hatlar vasıtasıyla halka iletilmesi, iletilen mesajın halkta bıraktığı tesirin ölçülmesi ve değerlendirilmesi, varsa olumsuzlukların düzeltilerek yeniden halka tevcih edilmesi ve halkın gözünde müspet

imaj sağlanması yönünde yürütülen çalışmalardır (Çakmak ve Kilci, 2011). Halkla ilişkiler, hedef kitleleri arasında karşılıklı iletişimi, anlamayı, kabulü ve işbirliğini sağlayıp sürdürülmesine yardım eden yönetim fonksiyonudur (Dinçer, 2009).

Bu perspektiften ele alındığında halkla ilişkiler, örgütlerin hassas olduğu çevreyi tanıması ve kendisini bu çevreye tanıtmaları amacıyla iletişim pratiklerinin planlı, programlı bir biçimde iki yönlü olarak ve idari felsefeye dayandırılarak uygulanmasıdır (Sezgin ve Bulut, 2013:186). Halkla ilişkiler, toplumda olumlu bir “firma imajı” yaratmak, özel ve tüzel kişilerin destek ve sempatisini kazanmaktır (Sezgin ve Bulut, 2013:182). Halkla ilişkiler, birey ya da kurumun hedeflerini sağlamasına destek sağlayan, önceliği zaman zaman tüketici, dağıtıcı ve personeller gibi kurumun yapısına göre farklılık gösteren hedef topluluklarla gerçekleştirilen stratejik iletişim metodudur (Peltekoğlu, 2004). Halkla ilişkiler; bir örgütle halk arasındaki karşılıklı iletişim, anlayış, kabul ve işbirliği tesis etmeye ve sürdürmeye yardımcı olan, sorunların yönetimini kapsayan, kamuoyunun bilgilendirilmesi ve karşılık verilmesi için yönetime destek veren bir yönetim fonksiyonudur (Gordon, 1997,akt. Çakmak ve Kilci, 2011: 222). Grunig ve Hunt (1984), halkla ilişkileri “iletişim yönetimi” olarak tanımlarken; Cutlip vd. (1985), “ilişki yönetimi” tabirini tercih etmektedir (Yıldız, 2010: 28). Halkla ilişkiler, bir örgüt ile başarı ya da başarısızlığı kuruma bağlı olan hedef toplulukları arasındaki, iki yönlü fayda ilişkilerini oluşturan ve devam ettiren bir idare işlevi olarak açıklanabilir (Güven, 2014: 30). Halkla ilişkiler, odaklanılan grubun davranışlarını ve kuruma karşı olan eğilimlerini değiştirmek için iletişim stratejileri ve taktikleri oluşturan birimler olarak da tanımlanabilir (Karadeniz, 2009:2). Rex Harlow; bu kavramı, “kuruluş ve hedef kitlesi arasında karşılıklı iletişimi, anlayışı, kabulü ve işbirliğini kurma ve sürdürmeye yardım eden bir yönetim işlevidir” biçiminde tanımlamaktadır (Ayhan, 2006). Genel olarak halkla ilişkiler, devlete veya özel sektöre ait kuruluşların veya kamuoyunda meşhur bireylerin, temasta olduğu çevrelerin sevgi, anlayış, güven ve desteğini elde etmek ve bunu sürdürmek için devamlı olarak yerine getirilmesi gereken iki yönlü, ilişki kuran bir işletme fonksiyonudur (İşler vd. 2013: 176). Halkla ilişkiler, kurumla belirli gruplar arasında karşılıklı anlayış, onaylama, işbirliği ve iletişimin sağlanıp, yürütülmesine destek sağlayan faaliyetlerdir. Problemlerin yönetimiyle ilgili; yönetimi kamuoyu konusunda sürekli bilgilendirerek; ona karşı duyarlı olmasına yardımcı olan girişimlerdir. Ayrıca idarenin, kamu hesabına

hizmet etme mesuliyetini tanımlayıp vurgulayan; tutumları önceden belirlenmesine yardımcı olmak için bir ikaz sistemi görevi yaparak, yönetimin değişikliğe uyumuna ve bu değişiklikten faydalanmasına yardım eden girişimlerdir. Halkla ilişkiler, araştırma yöntemleri ile etik ilkelere uygun iletişim tekniklerinden birinci araçlar olarak yararlanılan özgün bir yönetim fonksiyonudur (Sjöberg, 1998, akt. Alikılıç ve Onat, 2007: 900). Halkla ilişkiler; yönetim tarafından belirlenen politika ve faaliyetlerin çeşitli kanallar aracılığı ile halka iletilmesi, iletilen mesajın halkta bıraktığı etkinin ölçülmesi ve değerlendirilmesi, varsa aksaklıkların düzeltilerek yeniden halka sunulması ve halkın gözünde olumlu imaj sağlanması yönünde yürütülen çalışmalardır (Çakmak ve Kilci, 2011:219). Halkla ilişkiler, “muayyen kitlelere tesir etmek maksadıyla planlanmış bir haberleşme vasıtasıdır.” Aslında halkla ilişkiler, herhangi bir örgütü, çalışanlarına, müşterilere, irtibatta olduğu diğer kişilere sevdirmek ve saydırma sanatıdır (Marston, 1963, akt. Çağlar, 2006: 11).

Halkla ilişkilerin tanımı konusunda önemli bir girişim de 1978’de toplanan 1.Dünya Halkla İlişkiler Kongresi’nde kaleme alınmış tanımdır. Bu tanımla, uluslararası arenada en fazla kabul gören tanımdır. Bu tanıma göre halkla ilişkiler; “tutum ve eğilimleri çözümleme, sonuçlarını önceden kestirme örgütlerin yöneticilerine danışmanlık yapma ve hem örgüt hem de kamu yararına planlı faaliyet programlarını uygulama sanatı ve sosyal bilimidir” (Schukies, 1998, akt. Karatepe, 2008: 78). Uluslararası Halkla İlişkiler Birliği (IPRA) ise halkla ilişkileri, “Özel ya da kamu örgütlerinin, temasta bulunduğu kimselerin anlayış, sempati ve desteğini elde etmek için devamlı olarak yaptığı etkinliklerdir” şeklinde tanımlamıştır (Mucuk, 2005, akt. Çakmak ve Kilci, 2011: 223).Konuyla ilgili çalışan 65 uzman tarafından saptanan 472 tanımın analizinden ortaya çıkan tanıma göre, halkla ilişkiler, “bir işletme ile hedef kitle arasındaki karşılıklı iletişimi, anlayışı oluşturmaya, sürdürmeye yardımcı olan bir idare görevidir” (Peltekoğlu, 1993: 4). Bu tanımların gösterdiği diğer bir nokta da halkla ilişkilerin iletişim alanına ait olduğu gerçeğidir. Nitekim Güven’e (2014: 31) göre de halkla ilişkilerin esasını iletişim oluşturmaktadır ve bu iletişim kimi zaman karşılıklı olarak kişilerle, kimi zaman ise kitle iletişim araçları vasıtası ile geniş topluluklarla sağlanabilir. Bu itibarla, halkla ilişkiler faaliyetlerinde sosyal disiplinlerin diğer dallarının basamak olarak kullanıldığı, iletişim teori ve pratiğini içeren bir anlayıştan söz edilebilir (Yıldız, 2010).

Halkla ilişkiler ile ilgili tanımlara bakıldığında, halkla ilişkilerin; bir iletişim süreci, özel veya kamu kuruluşlarının ilgili oldukları çevreyi tanıma ve kendilerini bu çevreye tanıtmaya işi, bir destek, sempati ve karşılıklı anlayış elde etme işi ve planlı, programlı ve sürekli bir yönetim işlevi olduğu görülmektedir (Özen ve Kılınç, 2015: 148). Öner (2001: 101), kamu kurumları bağlamında halkla ilişkileri aşağıdaki şekilde tanımlamaktadır:

“Halkla ilişkiler, kamusal bir örgütün temasta bulunduğu toplumun güven ve desteğini almak için başvurduğu, iki yönlü iletişime dayalı, neticede kamuoyunda örgütün, toplumun istediği yönde değişikliklerin gerçekleşmesine, böylece örgüt ile çevresi arasında olabilecek en uygun ölçekte uyum ve denge sağlanmasına ilişkin sistemli ve sürekli çabalaradır.”

Yukarıda örnekleri verilen tanımların sayısını daha da arttırmak mümkündür. Çakmak ve Kilci (2011: 223-224), bu tanımlardan çıkan ortak sonuçları şöyle sıralamışlardır:

- Halkla ilişkiler, bir idare ve yönetim fonksiyonudur.
- Halkla ilişkilerde hedef, karşı gruba tesir etmek, inandırmak ve bir harekete yönlendirmektir.
- Halkla ilişkiler, karşılıklı etkileşime dayanan bir iletişim sürecini ihtiva eder. Gruba bir uyarı verilirken aynı zamanda ondan da tepki alınmaktadır. İnfomasyon halka sunulduktan sonra, bunların geri bildirimi alınarak örgüte yön verilmektedir. İki yönlü, karşılıklı akım olduğu gibi, iki yönlü faydası da vardır.
- Halkla ilişkiler birimi kuran örgüt için beklenen fayda, karşı kitlenin güven ve ilgisini elde etmektir. Örgüt, halkın ilgi ve güvenini kazandıkça, umut ettiği faydayı yakalayacaktır. Hedef grubun güven ve ilgisinin değerlendirilmesi gerekir. Ancak böylece hatalı tavır ve eylemler belirlenip, bunlar elimine edilebilir.
- Halkla ilişkiler, kurumun kâr amacı yanında, toplumsal sorumluluğunun da olduğunu ispatlayacak biçimde davranmasına yardımcı olur.
- Halkla ilişkiler girişimleri, hem özel hem de kamu sahasında karşılık bulmaktadır.

- Halkla ilişkiler eylemleri, bir defa düzenlenen faaliyetlerden ziyade, bir plana dayalı olarak sürekli gerçekleştirilen eylemlerdir.
- Halkla ilişkilerin hedef kitlesi, hem örgüt dışı çevre ve hem de kurum çalışanlarına yönelik unsurlardır.

Kitchen, (2002) ise halkla ilişkiler tanımlarından şu sonuçları çıkarmıştır (akt. Çağlar, 2006: 11-12). Bunlar:

- Halkla ilişkiler, iki uçlu ve karşılıklıdır.
- Halkla ilişkiler, halkın itimat ve ilgisinin oluşumunda rol alır.
- Halkla ilişkiler, grubun itimat ve ilgisini değerlendirir.
- Halkla ilişkiler, hedef alınan grubu etkileyerek, bu grubun muayyen bir eyleme yönelmesini sağlar.

Buraya kadar örnekleri verilen halkla ilişkiler tanımlarının bazı yönleri itibariyle birbirinden farklılaştığı görülmektedir. Bunlardan birisi de geleneksel tanımlar ve çağdaş tanımlar olarak ifade edilebilir. Bu, bir anlamda halkla ilişkilerin günümüzdeki işlevleri ve kullandığı argümanlarla da ilişkilidir. Dolayısıyla halkla ilişkiler tanımlarının Bilgi Çağı olarak adlandırılan günümüzde gözden geçirilmesinden söz edilmektedir. Çünkü Bilgi Çağı paradigmasının her disiplin ve meslek gibi halkla ilişkiler disiplini ve mesleğini de derinden etkilemesi beklenen bir durumdur. Nitekim Yıldız'a (2010: 25) göre halkla ilişkiler sahasına “kurum ve ilgili kamuları arasında anlayış geliştirme” gibi çok geleneksel, çok genel bakmak yerine, ilgili hedef kitleyi değiştirerek toplumu ve dünyayı değiştiren ya da bu ayrıcalığı elinde tutan bir saha olarak bakmak, daha doğrudur. Böyle ele alınca, halkla ilişkiler, güçlübir ideolojik araç olarak nitelendirilebilir. Globalleşen dünyada enformasyon ve iletişim teknolojilerinde görülen gelişmeler, bu sahada değişimi de beraberinde getirmektedir. Halkla ilişkiler de bundan nasibini almaktadır. Günümüzdeki bilgi ve bilişim şartlarında yaygınlaşan sosyal medya araçları, halkla ilişkiler tasarım ve uygulamalarının gözden geçirilerek, güncellenmesini gerektirmektedir (İşler vd.2013: 176). Halkla ilişkiler alanındaki önemli kitaplardan Lesly's Handbook'un yazarı Philip Lesly'e göre, yeni iletişim teknolojileri yerkürenin her tarafındaki grupları birbirine yakınlaştırmada halkla ilişkilere yardım edecektir (Yıldız, 2010: 27).

2.1.3. Halkla İlişkilerin Önemi

Halkla ilişkiler kavramının tanımından sonra, konunun kamu ve özel sektör için önemine değinmekte yarar vardır. Halkla ilişkiler, bugün için kurum ve kuruluşların göz ardı edemeyecekleri kadar öneme sahiptir (Taş ve Kestellioğlu, 2011). Yıldırım'a (2008) göre günümüzde giderek artan rekabet, uluslararası ilişkilerin gelişmesi, iletişim teknolojilerindeki gelişmeler, dünyamızı adeta küçük bir köye dönüştürmektedir. Bütün bunlar, iletişimle ilgili olan halkla ilişkilerin önem kazanmasında etkili olmuştur. Çağımız, "bir enformasyon ve iletişim" çağıdır. Bu nedenle işletmeler, yaşamlarını sürdürebilmek için kurum içi ve dışına hızlı, doğru ve etkin işleyen bir iletişim dokusuna ihtiyaç duyarlar. Bu ihtiyaç "halkla ilişkiler" olgusudur. Bu olgu, toplum içinde bir saygınlık kazanma savaşıdır. Kuşkusuz bu savaşı kazanan firmalar diğerlerine fark atacaktır (Sezgin ve Bulut, 2013:185).

Halkla ilişkilerin kamu ve özel sektör için önemine ilişkin olarak Akçakaya, (1999), bu birimin toplum kesiminin güven ve desteğini sağlamadaki işlevine dikkat çekmektedir. Halkla ilişkileri, bir kuruluşun hem sigortası, hem vitrini olarak ifade eden Taştekin'e (2007) göre özellikle kamu sektörü için bu birimin sağlayacağı toplumsal destek ve güvenin sağlanması vazgeçilmezdir. Konuya eleştirel yaklaşan Ayhan (2006), halkla ilişkileri "kamuda zaten uygulama alanı pek bulamayan ya da kupür kesmekle özdeşleşen bir uğraş olarak" algılandığını ifade etmektedir. Bunun, halkla ilişkileri, zamanla sıradanlaştırdığını belirten yazara göregelişmiş ülkelerde halkla ilişkilere ciddi önem verilmektedir. Benzer şekilde Cigerdelen (2006), halkla ilişkiler biriminin, işletmenin hedeflerine ulaşmasındaki önemli payına dikkati çekmektedir. Halkla ilişkileri bir "algı yönetimi" olarak ifade eden Ustakara (2011), buna, "işletmenin itibarını" da eklemektedir. Aktaş ve Özdemir (2006) ise halkla ilişkilerin giderek artan önemine ve uygulama alanındaki gelişmesine paralel olarak, konu hakkındaki akademik literatürdeki gelişmelere dikkat çekmişlerdir. Ural (2012: 83), globalleşmenin sonucu olarak rekabetin arttığı, ürünler arasında imaj ve yaşam süresi bakımından farklılıkların azaldığı bir ortamda, halkla ilişkilerin gayretlerinin önemli olduğuna vurgu yapmaktadır. Böylesi bir rekabet ortamında kurum ve kuruluşlar, halkla ilişkiler üzerinde hassasiyetle durmalıdır (Yıldırım, 2008). Bu rekabet ortamındahalkla ilişkilerin amacı, kuruma ve hedef kitlelere değer yaratacak faaliyetlerde bulunmaktır.

Bunun için de halkla ilişkiler için öncelikle bir kurum kimliği oluşturulması önemlidir. Halkla ilişkiler teriminin örgütün imajını düzenlediği ve örgütün çevresiyle iletişimde önemli rol oynadığı tartışmasız bir gerçektir. Örgütün dış dünyaya açılan penceresi niteliğini taşıyan halkla ilişkiler faaliyetleri sayesinde kurum, hedef kitleye ulaşabilme, kendi görev ve vizyonunu aktarabilme olanağına sahip olabilmektedir. Bu nedenle, kamu yönetiminde halkla ilişkiler oldukça önemlidir. Kamu örgütleri, değer özelliklerini koruyabilmek için halkla ilişkilere önem vermek, halkla ilişkiler uygulama, yöntem ve araçlarından daha çok yararlanarak sundukları hizmetleri, kabul edilebilir gerçeklerle halkın bilgisine sunmak zorundadır. Kamu kurumları, bunu başarabildikleri ölçüde kamuoyunun güven ve desteğini sağlayacaklarından, halkla ilişkiler merkezli bir hizmet sunma, kamu yönetiminin görevidir (Çakmak ve Kilci, 2011:219).

Halkla ilişkiler ile işletmelerin imajı arasındaki ilişkiden hareketle, halkla ilişkiler, “sıradan olmakla önemli olmak” arasındaki farktır. Bu bakımdan işletmeler, halkla ilişkiler uygulamalarının imajlarına, dolayısıyla karlarına katkısının farkına varmışlardır (Bulut, 2014: 1). Bu farkındalığın sonucunda, halkla ilişkiler, ekonomik yarar sağlamayı amaçlasın veya amaçlamasın, tüm kurumlar için günümüzde önem kazanan faaliyetlerden biri ve günümüzün gözde mesleklerinden birisidir (Yıldırım, 2008). Nitekim bugün, halkla ilişkilerin kıymet ve önemine inanan firmaların sayısı gittikçe artmaktadır. Tüm çağdaş işletmeler, organizasyonları içerisinde halkla ilişkiler faaliyetlerini üstlenecek bir halkla ilişkiler birimi tesis etmekte veya işletme dışında profesyonel bir halkla ilişkiler danışman ajansından hizmet satın almaktadır (Demir, 2011:127). Çünkü günümüzde hedef kitlesini ve çalışanlarının düşüncesini, eğilimlerini hesaba katmadan ya da hedef kitlesinin ve çalışanlarının desteği, onayı veya sempatisi olmadan hiçbir kurum ya da işletme varlığını devam ettiremez. Bu doğrultuda, halkla ilişkilerin önemli işlevlerinden birisi, hedef kitlede sempati uyandırmak ve hedef kitle üzerinde kurumun imajının olumlu yönde oluşmasına katkıda bulunmak; diğeri ise işgörenlerin çalıştığı örgüte karşı güvenini ve örgütü benimseme duygusunu oluşturup, kuruma her yönden destek vermesini sağlamaktır. Bu nedenle günümüzde halkla ilişkiler, özel veya kamu kurumları için vazgeçilmez bir unsur haline gelmiştir (Işık ve Eşitti, 2014: 642). Kaldı ki bugün, ancak hedef kitlenin farklı talep ve beklentilerine olumlu tepki verebilen işletmeler ayakta kalmayı başarabilmektedir. Alıcılarını tanıma, gereksinim ve taleplerini saptama ve bu doğrultuda hizmet üretimine

gitme konusunda işletmelerin en büyük destekçisi olan halkla ilişkiler faaliyetleri, hizmet kalitesini arttırma ve örgütsel imajı güçlendirme noktasında da işletmeye büyük katkı sağlamaktadır (Öndoğan, 2010:2).

Küreselleşen günümüzde, örgütler yaşamlarını sürdürebilmek için örgüt içinde ve dışında hızlı, doğru ve etkin işleyen bir iletişim dokusuna ve yeni bir yapılanmaya gereksinim duymaktadırlar. Bu yapılanma halkla ilişkilerdir. Halkla ilişkiler, toplumda olumlu bir “firma imajı” yaratmak, özel ve tüzel kişilerin destek ve sempatisini kazanmaktır. Bu olgu, toplum içinde bir saygınlık kazanma savaşıdır. Aynı zamanda halkla ilişkiler halkın kabul ve anlayışını kazanarak, bir kurumun kamuoyu açısından faydasını, kurallarını, politikalarını ve kimliğini değerleyen bir yönetim işlevi görevindedir (Sezgin ve Bulut, 2013: 183). Halkla ilişkiler bu işlevi, örgüt ile ilgili çevreleri, yani hedef kitleleri arasında karşılıklı iletişimi, anlamayı, kabulü ve işbirliğini sağlayıp sürdürülmesine yardım ederek yerine getirir (Dinçer, 2009: 39).

Küresel düzlemde halkla ilişkilere verilen önemi göstermesi bakımından, ABD'de 100 bini aşkın halkla ilişkilerci ve 6000'in üzerinde halkla ilişkiler ajansı bulunmaktadır. Türkiye'de bu rakam, 75 civarındadır. Çin'de ise halkla ilişkiler öğrenimi gören öğrenci sayısı 250 bin dolayındadır (Ayhan, 2006). Türkiye’de son yıllarda ekonomideki önemli gelişmelere rağmen, bir türlü istenilen sıçramayı yapamayan birçok işletme varken, binlerce halkla ilişkiler mezununun iş araması, mesleğin ülkemizdeki durumunu özetler niteliktedir.

2.1.4. Halkla İlişkilerin İşlevi, Kapsamı ve Amaçları

Halkla ilişkileri, ilk kez bir meslek olarak ele alan ve bununla ilgili temel ilkeleri ortaya koyan kişi, gazeteci Ivy Lee'dir (Çakmak ve Kilci, 2011:232). Halkla ilişkileri çalışma alanı ve bir meslek bağlamında ele alan Ustakara (2011), halkla ilişkiler mesleğinin, disiplinler arası bilgi birikimini gerekli kılan bir yapıda olduğuna dikkat çekmektedir. Bir halkla ilişkiler uzmanı, sosyal bilimlerin her alanında genel bir bilgi havzasına sahip olmak durumundadır. Bunlar arasında ekonomi, sosyoloji, psikoloji ve siyaset bilimi önde gelmektedir. Halkla ilişkileri, stratejik yönetimde yer alan önemli bir disiplin olarak kabul eden Demir’e (2012) göre bu disiplin, kamuoyunu etkileme ve yönetme rolü üzerinde odaklanmıştır. Günümüzde ise halkla ilişkiler, işletmelerde

kurum içi ve kurum dışı çevreler arasında karşılıklı iletişimi sağlayan bir yönetim fonksiyonu olarak kabul görmektedir (Eskiyörük, 2010). Değişik bakış açısıyla Sümer (2013), halkla ilişkilerin farklı ülkelerdeki bağlamlarına ve örgütü meşru kılmadaki rolüne dikkat çekmektedir.

Bazı yazar ve araştırmacılara göre halkla ilişkiler, kurum ile toplum arasında, her iki tarafa da fayda sağlayacak bir uzlaştıdırıcıdır. Bu itibarla halkla ilişkileri, kurumun, topluma karşı savunuculuğunu yapan bir işlev olarak tanımlayan anlayışlar da mevcuttur (Karadeniz, 2009: 2). Halkla ilişkilerde çoğu zaman; iletişim ve karşılıklı etkileşim temel alınarak farklı beklenti ve ihtiyaçlara sahip tarafların, ortak amaçlar etrafında koordine edilmesi amaçlanır. Bu yönüyle halkla ilişkilerin de özünde, bir uzlaşma aracı olduğunu söylemek yanlış olmayacaktır (Ertürk ve Bulut, 2012: 99).

Halkla ilişkilerin işlevleri konusunda Karatepe (2008: 78), şunları sıralamaktadır: kurumsal iletişim, kurumsal kültür, kurumsal kimlik, kurumsal imaj ve kurumsal itibar. Halkla ilişkilerin temelinde iletişim becerileri, ikna, güven, doğruluk ve dürüstlük kavramları yer almaktadır (İşler vd. 2013: 176). Halkla ilişkiler; kurum ile hedef kitle arasında karşılıklı anlayış, işbirliği ve güvenin sağlanması ve kurumsal hedeflerin elde edilmesi için örgüt içi ve dışındaki tüm planlı iletişim aktivitelerini kapsamaktadır (Çakmak ve Kilci, 2011: 220).

Yurdakul ve Coşkun (2008: 12), halkla ilişkilerin amaçlarını şu şekilde sıralamaktadır:

- Gelecekteki temayülleri analiz etmek ve sonuçları tahmin etmek,
- Halkın tavır, tutum ve taleplerini araştırmak ve faaliyet olarak öneriler hazırlamak,
- Kurum ile kamuoyu arasında eksiksiz ve doğru bilgilere dayanan iki yönlü iletişim akışını oluşturmak ve devamlılığını sağlamak,
- Karşılıklı anlaşmazlıkları ve yanlış anlamaları engellemek,
- Kurum ile kamuoyu arasında karşılıklı saygı ve sorumluluğu güçlendirmek,
- Özel çıkarlar, kamu çıkarları arasında denge oluşturmak,

- İşgörenler, tedarikçiler, müşteriler ve diğer hedef kitlelerle iyi niyeti pekiştirmek,
- Kurumda çalışan ile işveren ilişkilerini geliştirmek,
- Kurumun ürettiği mal ve hizmetleri tutundurmak,
- Uzun dönemli kârlılığını temin etmek,
- Kurum kimliği oluşturmak ve bunu yansıtmak,
- Demokrasi anlayışını desteklemektir.

Uysal (1998) ise halkla ilişkilerin amaçlarını;

- Kamuoyunu anlamak ve değerlendirmek,
- Kamuoyu ile ilişki kurma yollarını aramayı ve
- Kamuoyunu etkilemek için “haberleşmeyi” kullanan bir yönetsel işlev olarak belirlemiştir.

Halkla ilişkilerin fonksiyonu, hedef kitle ile doğrudan ilgilidir. Özellikle halkla ilişkiler uygulamalarında bu hedef kitlenin tanımlanması önem arz etmektedir. Çünkü halkla ilişkiler faaliyetlerinde, hedef kitlenin özellikleri, temayülleri ve felsefi görüşleri öğrenilmedikçe ileti yerine ulaşamayacaktır. Örgütler, mesajlarının anlaşılıp, etkili olması için belirlediği hedef kitleyi bilmek, özelliklerini öğrenmek ve bunun için araştırmalar yapmakla sorumludur. Bu konuda Kocabaş vd. (2000, akt. Yıldız, 2010), halkla ilişkilerin hedef kitlesi ile ilgili şunlara dikkat çekmektedir:

- Örgüt, öncelikle odaklanacağı kitleyi belirlemelidir veya seçmelidir.
- Örgütün hedef kitlesi; hissiyatı, düşünceleri, tavır ve eylemleri, ilgi ve talepleri, şikâyetleri, demografik özellikleri (yaş, cinsiyet, sosyal, statü, medeni durum, yerleşim yeri, mesleki ve gelir durumu, eğitim ve zekâ düzeyleri vb.) tüm yönleriyle tanınmalıdır.
- İletilerin hedef kitleye uygun muhtevada hazırlanabilmesinde de yine hedef kitlenin doğru ve ayrıntılı biçimde belirlenmesi önemlidir. Hedef kitleye iletilmesi gereken iletiler yine hedef kitleye ters düşmeyecek içerikte hazırlanmalı, uygun zamanlarda ve uygun iletişim vasıtalarıyla iletilmelidir.

- Hazırlanan ve hedef kitleye gönderilen iletilerin içerikleri ve sunum şekilleri hedef kitleyi ikna edebilecek özelliklere sahip olmalıdır.
- İletilerin hedef kitleye ulaştırılmasından sonra hedef kitleden gelen tepkiler dikkate alınmalıdır ve eksik bir taraf varsa, bu eksiklik giderilmelidir.

Çakmak ve Kilci, (2011: 223) ise halkla ilişkilerin işlevlerini aşağıdaki gibi özetlemişlerdir:

- Halkla ilişkiler, örgüt yönetimin bir fonksiyonudur.
- Halkla ilişkilerde amaç hedef kitleyi etkilemek, inandırmak ve yönlendirmektir.
- Halkla ilişkiler, karşılıklı etkileşime dayalı bir iletişim sürecini içerir.
- Halkla ilişkiler birimi kuran örgüt için beklenen yarar, hedef kitlenin güven ve ilgisini kazanmaktır.
- Halkla ilişkiler, kurumun kâr amacı yanında, toplumsal sorumluluğunun da olduğunu ispat edecek biçimde davranmasına yardımcı olur.
- Halkla ilişkiler aktiviteleri hem özel sektör hem de kamu alanında uygulama bulmaktadır.
- Halkla ilişkiler faaliyetleri bir kereye mahsus organize edilen faaliyetlerden çok sürekli olarak ve bir plan çerçevesinde gerçekleştirilen eylemlerdir.
- Halkla ilişkilerin hedef kitlesi hem örgüt dışı çevre hem de örgüt içi çevrenin öğeleridir.

Halkla ilişkilerin kapsamına yönelik olarak, literatürde hedef kitle, iki ana kategoride değerlendirilmektedir. Bunlar kurum içi hedef kitle ve kurum dışı hedef kitle şeklindedir.

1. Kurum İçi Hedef Kitle: Halkla ilişkilerin öncelikli görevi örgütü, dış çevrede bulunan hedef kitleye tanıtmak ve onlarda pozitif imaj oluşturmaktır. Diğer taraftan halkla ilişkiler, örgütün dışa açılan kapısıdır. Kurumdaki halkla ilişkiler, bir bütünü teşkil eder. İşletme, kendi çalışanına ulaşamaz ve çalışanlarına örgütü tanıtamazsa, dış hedef kitle üzerinde de başarılı olması söz konusu değildir (Çakmak ve Kilci, 2011).

2. Kurum Dışı Hedef Kitle: Kurum dışı hedef kitle, kurum içi çalışanlardan daha kompleks ve çeşitlidir. Dış hedef kitle, “dış müşteri” olarak da ifade edilebilmektedir. Örgüt dışı hedef kitle, işletmeye müracaat eden ya da başvuran fertler ve kuruluşla doğrudan iletişimde bulunacağı beklenen gruplardır. Bu gruplar, örgütbakımından kamuoyuna oranla daha benzeşik olarak algılanırlar. Bir kurum ve kuruluş, çok sayıda önemli hedef kitlelerle karşılaşır ve onlarla sık sık ve doğrudan iletişim kurmak için çaba gösterir (Okay ve Okay, 2002 akt. Çakmak ve Kilci, 2011).

2.1.5. Halkla İlişkilerin Tarihi Gelişimi

Halkla ilişkilerin, “yönetenlerin yönetilenlere bilgi vermesi ve onlardan geri besleme alması” anlamında tarihsel arka planının Antik Yunan’a kadar götürülebileceği belirtilmektedir (Yıldız, 2006: 126). Bu anlamda halkla ilişkiler, insanların sosyal halde hayat sürmeye başlamalarından beri varolduğu kabul edilir. Antik Çağda Yunan ve Roma Krallıkları dönemine ait belgeler göstermektedir ki bu dönemlerde kamuoyunun etkisine oldukça önem verilmiş ve halkla ilişkiler, hükümetin ayrılmaz bir parçası olmuştur. Romalılar kamuoyuna verdikleri önemi “halkın sesi Allah’ın sesidir” şeklindeki bir ifadeyle sloganlaştırmışlardır (Black, 1978 akt. Erol, 2002: 3). Tarihte, daha çok propaganda niteliği taşıyan İlk ve Ortaçağdaki halkla ilişkiler etkinlikleri, yönetenlerin, yönetilenler karşısında meşruluk kazanma çabaları olarak karşımıza çıkmaktadır. Eski Mısır, Çin, Yunan ve Roma uygarlıklarına ilişkin yapılan çalışmalarda, yöneticilerle halk arasındaki ilişkiler araştırılmış; Eski Mısır, Mezopotamya ve İran’da yöneticileri halka sevdirep benimsetmeye yönelik propaganda amaçlı tabletler bulunmuştur. Eski Yunan’daki Agora toplantıları, Eski Roma’daki Forum’lar, Büyük İskender’in Pers İmparatoru Dara’yı yendikten sonra İran halkının karşısına Persler’in yerel giysileri ile çıkarak sempati kazanmaya çalışması gibi örnekler, dönemin halkla ilişkiler etkinlikleri olarak değerlendirilmektedir (Taş ve Kestellioğlu, 2011: 74). Benzer şekilde, M.Ö. 1800’lü yıllarda çiftçilerin belli bir amaca ulaşmak için planlı ikna (halkla ilişkiler) çalışmaları yaptığı bilinmektedir (Seitel, 1987 akt. Çağlar, 2006: 12). Bu örnekler, araçları ve uygulama şekilleri farklılık gösterse de halkla ilişkilerin tarihin derinliklerinden bu yana sürdürülen bir etkinlik olduğunu göstermektedir.

Bugünkü şekliyle çağdaş anlamda halkla ilişkilerin tarihi konusunda literatürdefarklı bilgiler yer almaktadır. Halkla ilişkiler teriminin ilk defa ve kimin tarafından kullanıldığı oldukça tartışmalı bir konudur (Çağlar, 2006: 13). Halkla ilişkiler teriminin ilk kez ABD üçüncü Başkanı Thomas Jefferson'ın, 1802'de Birleşik Devletler'in dışilişkileriyle ilgili olarak 10.Kongre'ye gönderdiği bir mesajda kullanıldığı (Çamdereli, 2000) belirtilmektedir. Bu konuda diğer bir iddia ise New Yorklu hukukçu D. Easton ilk defa 1882'de Yale Hukuk Fakültesi'nde "Halkla Münasebetler ve Hukukçuların Mükellefiyeti" başlıklı konferansında bu kavramı ortaya atmış olduğudur. Halkla ilişkiler teriminin, ilk kez 1897'de "Amerikan Demiryolları Yıllığında" ortaya atıldığını ileri sürenler de bulunmaktadır (Çağlar, 2006: 13). Literatürde, Jefferson'ın halkla ilişkilerin başlangıcı kabul edilen mesajına karşın, ilk kurallı halkla ilişkiler girişimi olarak 1641'de Harvard Üniversitesi'nin kuruluşu için başlatılan bağış toplama kampanyasını örnek olarak gösteren (Dinçer, 2009) bilgiler de vardır.

Yukarda kısaca özetlenen ilk dönem halkla ilişkiler uygulamaları, günümüzdekine hemen hiç benzememekteydi. Çünkü ilk dönem halkla ilişkiler uygulamaları içerisinde daha çok tanıtım ve reklam ağırlıklı örneklerden anlaşıldığına göre halk, yanlış bilgilendirilmekte başka bir deyişle, halka kasıtlı olarak yanlış bilgiler aktarılmaktaydı (Erol, 2002: 3). Bugünkü manada halkla ilişkiler aktivitelerinin sistematik şekilde ele alınması, 19. Yüzyılın ikinci yarısına denk gelmektedir. Bu dönemde politik kampanyalarda çeşitli propaganda yöntemleri denenmiştir. ABD'de ilk halkla ilişkiler ofisi, Ivy Lee tarafından 1903'te New York'ta kurulmuş, halkla ilişkiler konusunda danışmanlık fonksiyonunu da ilk kez Edward Bernays uygulamıştır. Böylece ilk başlarda daha çok basınla ilişkiler biçiminde anlaşılan halkla ilişkiler eylemleri, zamanla profesyonel bir vaziyete kavuşmuştur (Asna, 2006).

Tarihte çok farklı amaçlar için kullanılmış olan halkla ilişkiler, I. Dünya Savaşı ve II. Dünya Savaşı yıllarında askerlerin maneviyatını yükseltme ve kamuoyunun desteğini kazanmak hedefi için kullanılmıştır (Asna, 2006). Bu tarihten sonra halkla ilişkiler mesleği, basın ajanlığı ve duyurum aracılığıyla etkili olmaya başlamıştır (Dinçer, 2009: 40). Bu şekildesaygınlığı ve meşruluğu giderek artmasıyla, 1947 yılında ilk halkla ilişkiler okulu Boston Üniversitesi'nde açılmıştır. Bu okulda ilk dersi de Edward Bernays vermiştir. Bunun üzerinden henüz iki yıl geçmeden, bu okulların sayısı yüze ulaşmıştır. 1954 yılında ise mesleğin ilk etik kuralları, Amerikan Halkla İlişkiler Birliği

tarafından geliştirilmiştir (Küçüksaraç, 2008,akt. Taş ve Kestellioğlu, 2011: 74). Takip eden dönemlerde, işletmelerini kamuoyu ve medyaya tanıtmaya ihtiyacı duyan yöneticiler, halka ilişkiler profesyonellerine yönelmiştir. Böylece “Nasıl söyleyebilirim?” döneminden, “Ne söylemeliyim?” dönemine geçiş olmuştur. Bunu,1970’li yıllarda halkla ilişkilerin karar mekanizması içinde yer aldığı “Ne yapmalıyım?” dönemi izlemiştir (Dinçer, 2009: 39).

Fonksiyonu itibariyle tarihi çok eskilere dayandırılrsa da bugünkü anlamda halkla ilişkilerin ABD’den sonra Avrupa’daki gelişimi çok eskiye dayanmamaktadır. Halkla ilişkiler, 1920’lerde Amerika’daki uygulamaların ardından 1950’lere doğru Avrupa’ya girmeye başlamıştır (Asna, 2006). Ancak bu tarihten önce de ABD’dekine benzer şekilde halkla ilişkiler yöntemlerine, İngiltere’de 1912’de L. George’un seçim kampanyalarında başvurduğu görülmektedir. Halkla ilişkilerin terim olarak kullanımı 1932’ye rastlar. Fakat bugünkü anlamda gelişimi, 1946’da hükümetin tanıtım çalışmaları için kurulan Merkez Enformasyon Bürosu ile başlamıştır (Çamdereli, 2000: 13). Profesyonel halkla ilişkilerin günümüzdeki şekliyle gelişmesi kapitalist üretim tarzı ve ilişkilerinin Avrupa’da gelişmesine bağlı olarak olmuştur (Keloğlu-İşler, 2007: 88). İngiltere’den sonra, 1958 yılında Brüksel’de toplanan I. Uluslararası Halkla İlişkiler Kongresinde, Dünya savaşlarının bozduğu dengelerin topluma verdiği zararlardan dolayı halkla ilişkiler çalışmalarına gereksinim üzerinde durulmuştur. 1980’lerin rekabet piyasasına getirdiği hareketlilik, mesleğin Avrupa’da gelişmesine katkı sağlamıştır. 1990’larda halkla ilişkiler sorumluluğunu reklam, satış sonrası servisler, müşteri ilişkileri, pazarlama araştırması gibi konuları da kontrolüne alan “iletişim danışmanı” olarak adlandırabilecek oluşumlar ortaya çıkmıştır. 2000’li yıllardan itibaren de profesyonel ajans ve danışmanlık birimleriyle sektör gelişmeye devam etmektedir (Öndoğan, 2010: 10-11).

Türkiye’de halkla ilişkilerin tarihi gelişimi hakkındaliteratürde farklı bilgiler yer almaktadır. Türkiye’de halkla ilişkilerin bir yönetim işlevi, şuurulu, örgütlü gayretleri içeren, modern bir hizmet anlayışı olarak 1960’lı yıllarda ve öncelikle kamu yönetiminde belirginlik kazanmaya başladığı söylenebilir; devlet- toplum, yöneten-yönetilen ilişkileri çok eski bir geçmişe sahiptir. Bu anlamda Türk kültür ve tarihinde halkla ilişkiler çalışmaları Göktürkler’in Orhun Yazıtlarına kadar uzatılabilir. Sonrasında, Yusuf Has Hâcib’in,Kutadgu Bilig adlı eseri, halkla ilişkilerin öncü

göstergeleri kabul edilebilir. Selçuklu İmparatorluğu döneminde Nizam-ül Mülk'ün “Siyasetname” belgesi, halkı bilgilendirme anlamında, halkla ilişkilere örnekgösterilebilir. Osmanlı'da bugünkü anlamda halkla ilişkiler anlayışı ve buna benzer idari bir yapılanma yoktur. Ancak, yaptığı görevler bakımından halkla ilişkileri karşılayacak görevliler vardır (Tanyıldızı ve Serttaş, 2013; Onal, 2000).

Cumhuriyet Döneminde, 1946'dan sonra, siyasi yaşamda çok partili dönem, halkla ilişkiler mesleğinin ilerlemesi bakımından önemli bir katkı sağlamıştır. Bu dönemin Celal Bayar Hükümeti'nin programında yer alan bazı hükümler, bugünkü anlamda halkla ilişkiler işlevleri kabul edilebilir. Örnek olarak “polisin halkla ilişkilerine” dair hüküm verilebilir. Ancak Türkiye'de çağdaş anlamda halkla ilişkiler kavramı 1960'lı yıllarda telaffuz edilmeye başlanmıştır. 1962 yılında gerçekleştirilen Merkezi Hükümet Teşkilatı Araştırma Projesinde (MEHTAP), bunun ilkleri arasında sayılabilir. MEHTAP, devlet kurumlarının çeşitli düzeylerindeki çalışmalarda ve kararların alınmasında, halkla yakın ilişki sağlama zorunluluğu getirilmiştir (Tanyıldızı ve Serttaş, 2013). Yönetenlerin, yönetilenlere bilgi vermesi anlamında MEHTAP, önemli bir girişimdir. 1964 yılında yürürlüğe giren Nüfus Planlama Yasasının halka tanıtılması ve belirli sayıda çocuk planlaması fikrinin ailelere benimsetilmesi için “Nüfus Planlama Genel Müdürlüğü” kuruluş şemasına “Tanıtma ve Halk Eğitim Şubesi” konulmuştur (Öndoğan, 2010: 12). Bu da Türkiye'deki halkla ilişkiler anlamında önemli bir girişim sayılabilir.

Türkiye'de halkla ilişkiler tarihi, devlet ağırlıklı olarak süregelmiştir. Bunun doğal bir sonucu olarak da halkla ilişkiler çalışmalarının ilk kez devlet kuruluşlarında yapıldığı görülmüştür. O dönemin özelliğine uygun olarak Dışişleri Bakanlığı “Enformasyon Genel Müdürlüğü” ve Milli Savunma Bakanlığı “Basın ve Halkla Münasebetler Daire Başkanlığı” gibi kuruluşlar, Türkiye'de kurulmuş ilk halkla ilişkiler örgütleri (Peltekoğlu, 2004) olarak görülebilir. Bugünküne benzer şekilde ilk halkla ilişkiler uygulaması, 1961'de kurulan Devlet Planlama Teşkilatının (DPT) Koordinasyon Dairesi bünyesinde “Yayın ve Temsil Şubesi”nin yer alması ile başlamıştır. Bu şube, planlama düşüncesinin geniş halk kitlelerine tanıtılmasında çok verimli çalışmalar yapmıştır (Çağlar, 2006: 18-21). Türkiye'de ağırlıklı olarak kamu çalışmalarında kendisini gösteren halkla ilişkiler konusunda, 1969 yılında Koç Holding bünyesinde Halkla İlişkiler Danışmanlığı'nın kurulmasıyla yeni bir evreye girilmiştir.

Özel sektörün halkla ilişkiler faaliyetleri 1970 yılından sonra belirgin hale gelmiştir. Türkiye’de halkla ilişkiler tarihi bakımından, literatüre büyük katkıları olan Alaeddin Asna’nın başkanlığında 1972’de İstanbul’da Halkla İlişkiler Derneği kurulması önemli bir yer tutmaktadır. 1970’li yılların sonlarına doğru hemen her sektördeki özel işletmeler bünyelerinde halkla ilişkiler birimlerine yer vermeye başlamışlardır(Asna, 2006). 1980’li yıllarda globalleşme ve yeni-liberal politikaların hızlanmasıyla birlikte tüm dünyada hızla yayılan halkla ilişkiler, Türkiye’de de çoğalmıştır. Önceleri sadece büyük ve dış menşeli olan firmalarda halkla ilişkiler departmanıvarken, 1980’lerin sonu ve 1990’larda çoğu firma ve kamu kurumlarında halkla ilişkiler birimi yer almaya başlamıştır (Tanyıldızı ve Serttaş, 2013). Türkiye’de özellikle devlet kurumlarında gelişen halkla ilişkiler olgusuyla birlikte her kurum kendi bünyesinde birim oluşturmuş ve çalışmalarını sürdürmüştür.

Halkla ilişkiler eğitiminde ülkemizde verilen eğitimin tarihi oldukça eskidir. Türkiye’de halkla ilişkiler eğitim ve öğretimi 1966 yılında Ankara Üniversitesi Siyasal Bilgiler Fakültesi Basın Yayın Yüksek Okulunun Halkla İlişkiler Bölümünün kurulmasıyla başlamıştır. Daha sonra İstanbul Üniversitesi İktisat Fakültesi Gazetecilik Enstitüsü’nde Ankara Başkent Gazetecilik Yüksek Okulu’nda ve Ege Üniversitesi’nde halkla ilişkiler ders programlarında yer almış ve 1973 yılında Gazetecilik Enstitüsü dört yıllık bir yüksekokul olmuş ve adı da “Gazetecilik ve Halkla İlişkiler Yüksek Okulu” olarak değişmiştir. Bugün, halkla ilişkiler konusunda üniversite düzeyinde eğitim ve öğretim verilmekte; bu konuda çeşitli kurslar düzenlenmekte; çok sayıda özel halkla ilişkiler şirketleri faaliyet göstermekte ve ayrıca bu alanda çok sayıda ulusal ve uluslararası sivil toplum örgütü hizmet vermektedir (Erol, 2002: 4). Halkla ilişkiler eğitimi alanında 1992 yılına kadar Basın Yayın Yüksek Okulu olarak eğitim veren okullar, bu tarihten sonra İletişim Fakültesi olarak geçmektedir (Peltekoğlu, 2004). Türkiye’ de halkla ilişkiler, yeni bir meslek olarak son yıllarda özellikle de 1990’lı yıllardan sonra ivme kazanmaya başlamış ve bu ivme devam etmiştir. Türkiye’de Halkla ilişkiler çalışmaları, öncelikli olarak devlet ağırlıklı olarak başlasa da zamanla özel sektörde gelişme imkânı bulmuştur. Halkla ilişkiler, kamusal alanda fazlaca etkili olamamıştır. 2000’li yıllara gelindiğinde ise Türkiye’de farklı hacimlerde halkla ilişkiler firmalarının sayısı 50’ye yaklaşmıştır (Çamdereli, 2000: 15). Günümüzde kamu kuruluşlarındaki en önemli halkla ilişkiler uygulamalarından birisi de Başbakanlık

İletişim Merkezi, kısa adıyla BİMER'dir. BİMER, esas olarak, halkın telep ve şikâyetlerini ele alarak değerlendirmekte ve çözüm için de ilgili kurumlara iletmektedir. Ancak bütün bu gelişmelere rağmen, Türkiye'de halen en üst düzeydeki kamu kurumlarımızda halkla ilişkiler anlayışı dilekçe ve şikâyet kabul etme mantığından ileriye gidememiş gözükmemektedir (Okay ve Okay, 2007, akt. Çakmak ve Kilci, 2011).

2.1.6. Sağlık Kurumları ve Halkla İlişkiler

Bu çalışma, kamuya ait hastaneler ve üniversite hastaneleri (sağlık kurumları) ile belediyelerin HİB çalışanları üzerinde yürütüldüğü için, öncelikle hastane kavramına ve halkla ilişkiler ile hastane kurumu arasındaki ilişkiye temas etmekte yarar vardır.

Hastaneler, esas itibariyle hizmet sahasında etkinlik gösteren ve sağlıklı toplum için gayret gösteren işletmelerdir (Duğan ve Uludağ, 2015: 42). Sağlık teşkilatının ciddi bir alt ögesi olan hastaneler, hizmet sektöründe etkinlik gösteren ve sekonder hedefleri kar etmek olan işletmelerdir (Alkibay, 1998: 56). Sağlık teşkilatının esasını meydana getiren hastane, genel itibariyle hekime hastanın kontrolünü sağlayan, ihtisas sahibi çalışanları bir araya getiren ve ortak çalışmalarını mümkün kılan, yardımcı personel ile gerekli donatım ve malzemeyi bulunduran mekanolarak tanımlanır (Erdoğan, 2015: 55). Dünya Sağlık Örgütü'nün (WHO) tanımlamasına göre hastaneler, “müşahede, tanı, tedavi ve iyileştirme olmak üzere çeşitli sağlık hizmetleri veren, hastaların uzun veya kısa süreli terapi gördükleri, yataklı kurumlardır” (Işık, 2011:14). Hastaneler, sistem yaklaşımıyla ele alındığında, hareketli, değişken bir çevre içinde aldıkları girdileri çıktılara dönüştüren sistemlerdir. Bu girdiler hastalar, insan gücü, malzeme, fiziksel ve parasal kaynaklar olarak sıralanabilir. Çıktılar ise başta hasta ve yaralıların tedavisi, personelin hizmet-içi eğitimi, öğrencilerin klinik eğitimleri, araştırma-geliştirme faaliyetleri ile toplumun sağlık seviyesinin yükseltilmesine katkıda bulunmak, şeklinde özetlenebilir (Yurdakul vd. 2007: 32). Çok farklı hizmetler sunan ve farklı alanlarda uzmanlaşmış personelin yoğun çalışmalar yaptığı hastane, iç ve dış hedef kitleye (müşteriye) hitap eden oldukça karmaşık bir yapıdır. Buradaki iç hedef kitle (iç müşteriler), kurum çalışanları; sağlık hizmetlerinden yararlanması olası kişiler ise “dış müşteriler” olarak ifade edilebilir (Işık ve Konur, 2010: 374).

Halkla ilişkiler, sağlık kuruluşları da dâhil, tüm kuruluşlar için hayati önem taşımaktadır. Zira kurumsal açıdan bir medeniyet ve gelişmişlik ölçütü kabul edilen halkla ilişkiler, insana verilen değeri ortaya koymaktadır (Özsarı vd. 2016:215). Halkla ilişkiler, bilgi ve informasyon çağı olan günümüzde mühim bir yönetim işlevidir. Özellikle sağlık ve sağlık hizmeti sunumunda, insan hayatının sürdürülmesinde, hayat niteliğinin temininde ve muhafaza edilmesinde özel bir öneme sahiptir. Halkla ilişkiler, özellikle toplum kesimlerine sağlık hizmeti sunan hastaneler için daha da kritik hale gelmektedir. Halkla ilişkiler, hastanenin tanıtımında, hastanenin pozitif bir imaj ve itibar kazanmasında, diğer örgütlerle olumlu ilişkiler kurulmasında, hizmet içi eğitimlerde ve kriz durumlarında önemli bir görevi yerine getirmektedir (Duğan ve Uludağ, 2015: 41). Halkla ilişkiler faaliyetleri, hastanenin dışa açılan penceresi olarak özel bir öneme sahiptir (Erdoğan, 2015: 72). Halkla ilişkiler, sadece kurumun kamuya ait penceresi bakımından değil, sağlık çalışanlarının, insanlarla iyi ilişki kurmaları bakımından da önemlidir. Çünkü iletişim ve problem çözme, etkili ve doğru klinik müdahalenin esas parçalarından birisidir. Müsait iletişim olmadan, diğer bütün klinik girişimler heba olabilmektedir (Barın vd. 2014). Kaldı ki bir işletme ne kadar kaliteli hizmet üretip sunarsa sunsun, zaman zaman ortaya birtakım hizmet aksaklıkları çıkması muhtemeldir. Bu hizmet aksaklıklarının bertaraf edilmesi için işletmenin kamuoyundaki imajını değiştirmesi gerekmektedir. İşletmelerin bu amaçla kullanacağı yöntemlerden birisi de şüphesiz halkla ilişkilerdir (Erdem, 2007: 38).

Hastanelerin toplumun her katmanından, farklı özelliklere sahip insanlara hizmet etmesi, hasta ve hasta yakını olan bu hedef kitlenin beklentileri, sağlık kuruluşları için halkla ilişkilerin önemini gözler önüne sermektedir. Hastanenin odaklandığı dış müşterilerin başında gelen hastalar ve yakınlarının, maddi ve manevi yapısı ve talepleri, diğer örgütlerin hedef kitlesine göre çok farklıdır. Genellikle hastaneye müracaat eden hasta ve yakınları sıkıntı, kaygı veya korku hisleriyle gerginlik içinde olan, hatta duygusal yoksunluk ya da kriz içinde olan kişilerdir (Erdoğan, 2015: 68). Bu bakımdan, işleyişleri ve yapıları gereği diğer kurumlardan farklılık gösteren hastanelerin, yönetilmesi, işletilmesi ve iyi bir imaja sahip olması için halkla ilişkiler kritik öneme sahiptir (Duğan ve Uludağ, 2015: 42). Hastanelerin işletilmesinde çok önemli olan iyi imaja sahip olma, halkla ilişkiler ile hastaneler arasındaki ilişkinin temel gerekçesi olarak görülebilir. Bu itibarla, sağlık kuruluşlarında hasta-hekim ilişkisi bağlamında

halkla ilişkilerin tarihi çok eskileredayanmaktadır. Benzer şekilde günümüzde de sağlık örgütlerinde devamlı bir iletişim yaşanmaktadır. Sağlık uzmanları ve yardımcı personel, hastalarla, onların yakınlarıyla ve diğer hizmet alıcıları ile bire bir iletişim içindedirler (Taşdelen, 2014: 15). Bu iletişimi koordine eden birim ise halkla ilişkilerdir.

Hastanelerde halkla ilişkilerin iki esas işlevi vardır. Bunlar, tanıma ve tanıtma fonksiyonlarıdır (Yurdakul vd. 2007: 34). Hastanelerin halkla ilişkiler faaliyetlerinin odak noktasını, kamuyu tanımak ve kamuya kurumu olumlu tanıtarak olumlu bir kurum imajı oluşturmaktır. Hastane için kamuoyu; hasta ve hasta yakınları, sağlık çalışanları, bölge ve ülke halkı, basın yayın kuruluşları, belediye, kamu kurumları, rakip hastaneler, ilaç üretici ve dağıtıcıları, laboratuvarlar, üniversiteler, diğer sivil toplum kuruluşlarıdır (Alkibay, 1998). Hastanedeki halkla ilişkiler birimi, hastane idaresinintakip ettiği hizmet uygulamasının ve çalışmalarının halka duyurulması, benimsetilmesi, örgüte karşı toplumda pozitif bir tutum oluşturulması, halkın, örgüt ile ilgili ne düşündüğü ve ne beklediğinin öğrenilmesi ve halkla işbirliği kurulmasına dair etkinlikleri yürütür (Erdoğan, 2015: 68). Hastanelerdeki halkla ilişkiler politikaları çok geniş bir yelpazeye yayılabilir. Bu faaliyetler, bir hastalık hakkında kamuoyunu bilgilendirmekten, hastalıkla mücadele etme ve korunma yollarının anlatılmasına kadar uzanabilir. Yine halkla ilişkiler faaliyetleri, hasta memnuniyetinin sağlanması, tüm taraflarla ilişkilerin yönetilmesi ve hedef kitle üzerinde pozitif bir örgütsel imge yerleştirmeyi kapsayabilir (Taşdelen, 2014: 18). Karahan (2015), hastanelerdeki halkla ilişkiler faaliyetlerinin görevlerini şu şekilde sıralamaktadır (akt. Erdoğan, 2015: 68-69):

- Yurttaşın hastaneye karşı pozitif tavırlar geliştirmesi,
- Hastanenin hizmet imkanları hakkında bilgi vererek, yurttaşların işlerini kolaylaştırmak ve yönetimi gereksiz faaliyetlerden kurtarmaya yardımcı olmak,
- Hastane karar ve uygulamalarının yerindeliğini sağlamak,
- Hastane yönetim bilgilerini yerinde ve zamanında vermek suretiyle, yurttaşların yasa ve kurallara uymasına yardımcı olmak gibi görevlerin yerine getirilmesini de sağlar.

Tek ve Özgül'e (2005: 744) göre ise halkla ilişkiler faaliyetlerinin başlıca amaçları şunlardır:

- Alıcılara mal ve hizmetler ile bunların kullanımları hakkında bilgi vermek,
- Alıcıların talep ve şikâyetlerini benimsemek,
- Alıcıları ve çalışanları eğitmek,
- Kurum ve hedef kitle arasındaki aracılarla ilişkileri geliştirmek,
- Pazarda devamlılık göstermek, varlığını duyurmak, topluma faydalı hizmet verildiği imgesini sürdürmek,
- Örgütle ilgili negatif haber ve dedikoduları düzeltmektir (akt. Erdem, 2007: 39).

Hastanelerde, birbirinden çok farklı uç noktalarda uzmanlıklara bölünmüş olan çalışanlar, birbirlerine göre oldukça farklı düzeyde ve farklı sahalarda eğitim görmüş olması nedeni ile farklı gereksinimlere, değerlere, temayüllere sahiptirler. Bu durumda, hastane personeli ile hastalar arasında sürtüşmelerin, yanlış anlamaların ve gerginliklerin ortaya çıkması kaçınılmazdır. Dolayısıyla hem hastane çalışanları arasında, hem de çalışan-hasta arasında ilişkilerin ilerletilmesi, iletişim ve sempatinin sağlanmasında, halkla ilişkilerin önemi artmıştır (Uludağ, 2010: 83). Bu itibarla halkla ilişkiler faaliyet veya uygulamalarının, hastane için zorunlu olduğu söylenebilir. Somunoğlu vd. (2013), sağlık sektöründe halkla ilişkiler uygulamalarını zorunlu kılan nedenleri şu şekilde sıralamaktadır; sağlık işkolunun kompleks yapısı, uzmanlaşma düzeyinin yüksekliği, yoğun tıbbi terim kullanımı, hedef grubun bilgisizliği, yönetimin profesyonelleşmemesi. Ayrıca, sağlık işkolunun hedef kitlesi durumunda olan hasta ve yakınlarının gerek maddi ve manevi yapılarının ve gerekse, beklentilerinin farklı olması, hastaneye başvuru yapanların sıkıntı, huzursuzluk, endişe, gerginlik vb. duygu değişimleri yaşaması da sağlık sektörü açısından halkla ilişkilerin önemini artıran diğer faktörler arasında yer almaktadır. Teke vd. (1999), hastaneler için halkla ilişkiler uygulamalarını gerekli kılan nedenleri aşağıdaki şekilde sıralamaktadır (akt. Taşdelen, 2014: 24):

- Halkın, sağlık hizmetlerini daha şuurlu talep etmesi,
- Sağlığı koruma ve seviyesini yükseltmeyi amaçlayan kanun ve düzenlemeler,
- Sürekli gelişip, değişen sağlık sigortası imkânları,
- Tüketici ve hasta haklarına dair halkta oluşan beklentiler,

- Sağlık meslek teşkilatlarının, mesleki etik çalışmaları,
- Tıptaki ilerlemeler,
- Sağlık hizmetlerinde yükselen maliyetler,
- Nitelik arayışları ve alıcılara yoğunlaşan sağlık hizmeti beklentileri,
- Daha etkili ve verimli idare ekibi ihtiyaçlarıdır.

Erdoğan (2015: 70-71), benzer şekilde sağlık kuruluşlarında (hastanelerde) halkla ilişkiler çalışmalarını zorunlu kılan nedenleri aşağıdaki gibi sıralamaktadır:

- Sağlık işkolunda karşılaşılan yapısal değişiklikler
- Kompleks teşkilat yapısı.
- Aşırı derecede ihtisaslaşmameyli.
- Tıbbi terimlerin kullanımı ve bürokratik işlemlerin fazlalığı.
- Hastanın bilgisizliği ve uzmanın gücü.
- Hastada meydana gelmiş olan değişiklikler.
- Hastane idaresinin uzmanlaşması.

Hastanelerde halkla ilişkilerin örgüt içerisindeki yapısı, kurumun türüne, yönetimin halkla ilişkilere bakış açısına bağlıdır (Yurdakul vd. 2007: 33). Halkla ilişkiler faaliyetleri, bir müşavere ve siyaset oluşturma görevi olduğu için bu departmanın hastane üst düzey yönetimine yakın bir konumda teşkilatlanması gerekir. Çünkü hastane yönetiminde oluşturulacak politika ve alınacak kararlar, halkla ilişkiler biriminin vereceği bilgiler ışığında yön bulur. Bu görevi hastane genel müdür yardımcısı, ya da başhekim yardımcısı üstlenebilmektedir. İkinci yol, bu görevin halkla ilişkiler uzmanına verilmesidir. Üçüncü yol, bu görevin hastane görevli doktor, yönetici ve personelden oluşan bir kurula verilmesidir. Büyük hastanelerde halkla ilişkiler, bağımsız bir birim olarak da yer alabilmektedir (Alkibay, 1998: 56). Hangi şekilde yer alırsa alsın, hastanelerdeki HİB çalışanının gerek örgüt içinde gerekse örgüt dışında birçok görevi bulunmaktadır. HİB'in, hastanede üstlendiği görevle, hasta ve hasta yakınlarının memnuniyetini artırıcı faaliyetler düzenlemesi gerekir. Hastanenin bunalım durumunda idaresi, hastane çalışanları ile hastane yönetimi arasındaki irtibatı sağlaması,

hastane çalışanlarına yönelik faaliyetler düzenlemesi, hastaneyi medyada iyi tanıtması, basın ile hastane çalışanları arasındaki ilişkiyi artırması, hastanenin saygın bir pozisyona sahip olmasına katkı sağlaması gibi pek çok görevi bulunmaktadır (Duğan ve Uludağ, 2015: 42). Hastanede HİB'in yürütmesi gereken görevleri şu şekilde sıralamak mümkündür (Işık, 2011: 36):

- Hastane üst idaresiyle istişare yaparak halkla ilişkiler uygulamalarını planlamak ve yaşama geçirmek,
- Hastane içinde, işgörenler ile yönetim arasında irtibat sağlayacak bir köprü görevi görmek,
- Hastane çalışanlarının ruh hallerini desteklemek maksadıyla çeşitli etkinlikler düzenlemek,
- Çalışanların mesleki bilgi ve becerilerini geliştirmek maksadıyla hizmet içi eğitim seminerleri gibi faaliyetler düzenlemek,
- Hasta ve refakatçileri için kurumu tanıtıcı, insanları aydınlatıcı afiş, broşür vb. hazırlamak veya hazırlatmak,
- Hasta ve refakatçilerinin, kurumla ilgili düşünce, talep ve şikâyetlerini saptayarak bunların çözümüne gayret etmek,
- Mali tablo çerçevesinde örgüt içi (gazete, bülten vb.) yayınları yoluyla işgörelere hastaneyle ilgili doğrudan bilgi vermek. Benzer şekilde, işgörelerin debu yolla kendilerini ifade edebilmelerine olanak sağlamak,
- Muayyen zaman aralıkları ile (6 aylık veya bir yıllık) raporlar hazırlayarak, yönetime takdim etmek,
- Yazılı ve görsel basın marifetiyle, tesirli ve iyi işleyen bir iletişim hattı kurarak, sürdürülmesini sağlamak,
- Bünyesinde bulunduğu sağlık kurumunun tanıtım çalışmalarını tasarlamak ve uygulamaktır.

Temel fonksiyonu tanıma ve tanıtma olan halkla ilişkiler faaliyetlerinin, geçmişte olduğu gibi bugün ve gelecekte de hastaneler için gerekli olacağı kuşkusuzdur. Ancak vizyon ve misyonunu çağın gereklerine uygun hale getirmiş olmak farkıyla bu

mümkündür. Çünkü bilgi iletişim teknolojilerindeki gelişmeler, diğer tüm işletmeler gibi, sağlık hizmetleri sunan hastaneleri ve hastane içi ve dışı iletişimi de derinden etkilemiştir. İnternet ve web sayfaları üzerinden halkla ilişkiler (Özsarı vd. 2016: 210), buna örnek olarak gösterilebilir.

2.1.7. Yerel Yönetimler (Belediyeler) ve Halkla İlişkiler

Bu çalışmada, HİB bağlamında hastanelerden sonra ele alınan ikinci kurum yerel yönetimler arasında yer alan belediyelerdir. Bu itibarla, çalışmada belediye kavramı ile halkla ilişkiler ve belediyeler arasındaki ilişkilere de yer verilmiştir.

Yerel yönetimler, halkın ihtiyaçlarının karşılandığı anayasal kuruluşlardır. Yerelyönetimler denildiğinde İl Özel İdaresi, Belediye ve Köy yönetimleri olmak üzere üç yönetimden bahsedilmektedir (Çalışır, 2015: 63). En genel tanımı ile yerel yönetim, kendi kendini yöneten topluluktur (Kocaman, 2006: 42). Kamu yönetiminin bir parçası olarak görülen yerel yönetimler, yerinden yönetim olarak da tanımlanmaktadır (Yaman, 2011: 43). Yerel yönetimler arasında yer alan belediyeler, halk tarafından seçimle oluşturulan küçük yerel yönetimlerdir. TDK Büyük Sözlüğünde (2016), belediye; “il, ilçe, kasaba, belde vb. yerleşim merkezlerinde temizlik, aydınlatma, su, toplu taşıma ve esnafın denetimi gibi kamu hizmetlerine bakan, başkanı ve üyeleri halk tarafından seçilen, tüzel kişiliği olan örgüt, şehremaneti” biçiminde tanımlanmaktadır. Belediyeler Kanununda ise belediye; beldenin ve belde sakinlerinin mahalli müşterek nitelikteki ihtiyaçlarını karşılar ve karar organı seçmenler tarafından seçilerek oluşturulan, idari ve mali özelliğe sahip kamu tüzel kişisi olarak tanımlanmaktadır (Tunç, 2016: 81; Çelik, 2014: 3). Belediye, merkezden yönetim örgütlerinden değişik olarak, ayrı seçilmiş birimleri, ayrı gelir ve giderleri, bütçeleri bulunan, özerkliğe, tüzel kişiliğe sahip olmakla birlikte bulundukları bölge halkının ortak ve çağdaş ihtiyaçlarını gidermek amacı ile kurulmuş yönetimlerdir (Şenyurt, 2016:3). Diğer bir tanımla belediyeler, kentsel alanlardaki yerel hizmetlerin yürütülmesi amacıyla oluşturulmuş bulunan bir kentsel yerel yönetim birimidir (Kocaman, 2006: 42).

Kamu yönetiminde, halkla doğrudan temas ve iletişim halinde olan yerel yönetim kurumu, şüphesiz belediyelerdir. Bu durumun doğal bir sonucu olarak da belediyeler, her zaman halkla iç içe olmak zorundadır. Halktan kopuk belediyelerin başarılı olmaları

mümkün değildir. Çünkü halk, belediyeler için bir meşruiyet aracıdır. Belediyeler, meşruiyet kaynağı olan halka, halkla ilişkiler araçları ile ulaşabilirler (Özer, 2013: 19). Bu yüzden belediyeler ile halk arasındaki ilişkileri düzenleyen HİB, bu kurumlar için yaşamsal öneme sahiptir. Bu önem, sadece belediyelerin başarısı için değil, imaj ve değerini korumak için de yaşamsaldır. Çünkü bir kurum için olumlu imaj, sadece dış hedef kitle açısından değil, çalışanların kuruma bağlılığı bakımından da son derece önemlidir. Belediyelerde halkla ilişkiler, kurum ile kamuoyu arasında, karşılıklı anlayış, olumlama ve işbirliğine dayalı ilişkileri içermektedir. Bu ilişki, belediyeden halka, halktan da belediyeye doğru olan çift yönlü bir iletişimi gerektirir (Türk ve Akçay, 2010: 142). Bu noktada önemli olan, halkın doğru bilgilendirilmesidir. Zira halkın doğru bilgilendirilmesi, belediye ile halk bütünleşmesini kolaylaştıracak ve halkı desteğini artıracaktır (Sezgin, 2011: 98). Belediyeler, bunun için halkla ilişkilere kıymet vermek, halkla ilişkiler uygulamalarından, metotlarından ve vasıtalarından daha çok faydalanarak sundukları hizmetleri, onaylanabilir dayanaklarla halkın bilgisine sunmak durumundadır. Bunu yapabildikleri oranda halkın itimat ve desteğini kazanacaklarından, halkla ilişkiler orijinli bir hizmet sunma, kamu yönetiminin vazifesidir (Çakmak ve Kilci, 2011:219).

Halkla bu denli iç içe olan belediyelerin başarısı, halkla ilişkiler uygulamalarından doğrudan etkilenmektedir (Çalışır, 2015: 65). Çünkü belediyelerin halk üzerinde etkili olabilmesi, halkı yakından tanıması ile gerçekleşir. Zira belediyeler, halkın gereksinimlerinin karşılanması amacıyla kurulmuştur (Yaman, 2011). Belediyeler, bulundukları bölgede yaşayan insanları yakından ilgilendiren hizmetler yaptıkları için halkla ilişkileri yaşamak zorundadır (Özer, 2013: 30). Bunun için belediyelerin, halkla ilişkiler vasıtasıyla, hedef kitleleri ile yoğun etkileşim içine girmeleri ve kurumun değerini artırarak, başarıyı olumlu yönde etkilemek için olumlu imaj oluşturmaları gerekir (Türk ve Akçay, 2010: 142). Bu gereklilik, belediyelerde, halkla ilişkilerin esas hedefini belirler. Bu amaç, “bir taraftan halkın istediği belediye, yani halkın belediyesi olmak” ve “belediyeden taraf olan, belediye idaresini destekleyen şehir kamuoyunu oluşturmaktır” (Öner, 2001: 103). Belediyeler için halkla ilişkilerin diğer bir önemi, yönetimin demokratik kalitesini geliştirmek ve aynı zamanda bölge halkının belediye idaresine katılımını temin etmektir. Belediyelerin, yerel halkın ihtiyaç ve beklentilerini karşılayabilmesi için bu çok önemlidir (Kocaman, 2006: 19). Bu itibarla, HİB’in en

önemli işlevi, belediye ile yerel halk arasında karşılıklı iletişim ve etkileşimi sağlamaktır. Tabi ki HİB, bunu yaparken, kurum için hedef kitleyi oluşturan belediye çalışanları arasındaki iletişim ve etkileşimi de ihmal etmemelidir. Belediyeler ancak bu şekilde, yerel hizmetlerde verimlilik ve etkililik sağlayabilirler. Belediyelerin sözü geçen etkililiği yakalaması için HİB'in, faaliyetlerini belirli ilkeler çerçevesinde yürütmesi gerekir. Acar (1993), bu ilkeleri şu şekilde sıralamaktadır (akt. Yaman, 2011: 45-48):

- Bütünlük İlkesi.
- Verimli ve Etkili Hizmet İlkesi.
- Tarafsız ve Eşit Hizmet İlkesi.
- Açıklık (Saydamlık) İlkesi.
- Katılım İlkesi.

Halkla ilişkilerin belediyelerdeki öncelikli görevi, halkı bilgilendirmek ve halkın beklentilerini yanıtlamaktır. Belediyeler, halkın beklenti, istem ve tepkilerine cevap vermek ve yanlış ve olumsuz yargıları engellemek için yerel halkla etkili biçimde temas kurmalıdır. Bunun için belediyelerde HİB'in rolü, kritiktir. Zira etkin iletişim, halkla ilişkilerin çaba ve ürünüdür (Kocaman, 2006: 19). Belediyelerde HİB, açıklık ve şeffaflığı egemen kılarak, başardıkları ve başaramadıklarını bölge insanına izah etmek, duyurmak, halkta meydana gelen pozitif ve negatifimgeleri saptamak açısından da önemlidir (Öner, 2001:100).Bunun için belediyelerdeki HİB'in esas işlevi, halkı ön planda tutarak, onun ekseninde bir işleyiş temellendirmektir (Çalışır, 2015: 65). Bu temel üzerine konumlandırılan HİB'in dört temel amacı vardır (Özer, 2013: 30):

1. Vatandaşlara, yerel yönetimlerin politika ve günlük etkinliklerini duyurmak.
2. Bölgesel yönetimler tarafından kati kararlar alınmadan önce, önemli yeni planlar hakkında vatandaşlara düşüncelerini belirtme fırsatı sağlamak.
3. Yerel yönetimlerin mekanizmaları ile kendi hak ve mesuliyetleri konusunda vatandaşları bilgilendirmek.
4. Vatandaşlık bilincini kazandırmak ve ileriye taşımak.

Gürdal (1997, akt. Yaman, 2011: 50) ise belediyelerde halkla ilişkilerin temel amaçlarını şu şekilde özetlemektedir:

- Yerel yönetim tarafından halkın beklentilerinin belirlenmesi ve bu beklentiler doğrultusunda halkla ilişkiler programlarının planlanması,
- Yerel yönetimlerin, halkın destek ve güvenini kazanması,
- Yerel yönetimin kimliğini, kişiliğini ve halk tarafından nasıl algılandığını halkın ne istediğini tam olarak belirlenerek ortaya konulması,
- Yerel yönetimlerin sahip olduğu hak ve sorumluluklarla birlikte, kurumun işleyiş sistemleri hakkında halkın bilgilendirilmesi ve
- Vatandaşlık duygusunun aşılması ve geliştirilmesidir.

Şenyurt'un (2016: 6-7), birçok yerli kaynaktan derlediği, belediyelerin halkla ilişkiler amaçları ise aşağıda sıralanmıştır:

- Belediyelerdeki yönetsel gizliliğin ortadan kaldırılarak bu durumun yönetsel saydamlığa çevrilmesinin sağlanması,
- Belediyenin halkın ve diğer kitlelerin gözünde olumlu bir kurumsal kimlik ve imaja sahip olmasını sağlama, bu imajı ve kimliği süreklilik arz eden biçimde koruyarak geliştirme,
- Vatandaşların hizmetler, politikalar, prosedürler ve etkinlikler hakkında olabildiğince doğru bir biçimde bilgilendirilmesi,
- Gerçekleştirilmesi planlanan veya gerçekleştirilen her türlü faaliyette belediyenin özenli ve bilinçli hareket etmesini sağlayarak, yönetimin istikrarını sağlama ve halkın desteğinin alınması noktasında meşruluk yapısının olabildiğince güçlendirilmesini sağlamak,
- Belediyenin almış olduğu karar ve gerçekleştirdiği uygulamalara ilişkin yönetilenlerden gelen eleştiri ve sorulara zamanında doğru cevapların verilmesini sağlamak,

- Belediyenin halka ulaşabileceği doğru ve etkin mecraların seçilmesi, uygun tekniklerin geliştirilmesi, bu mecra ve uygulamaların belediye tarafından en etkin ve verimli bir biçimde kullanılmasının sağlanması,
- Belediyenin alacağı kararlar ve gerçekleştireceği uygulamalarda vatandaşlara görüşlerini sunabileceği bir ortamın oluşturulması ve katılımlarının sağlanması,
- Belediye personelinin vatandaşlarla kurduğu iletişimde bilinçli, halkın ihtiyaçları ve görüşlerine duyarlı, süreklilik arz eden bir belediye yapısının oluşturulması,
- Kent halkının ihtiyaçları doğrultusunda doğru ve verimli hizmetlerin üretilmesi ve sunulan bu hizmetlerde mümkün olan en üst kalite düzeyinin yakalanması,
- Hemşerilik bilincinin vatandaşlara aşılması ve bu bilincin geliştirilmesinin sağlanması.

Sonuçta, belediyeler, yasal olarak kuruluş amacına hizmet edebilmek ve meşruiyetini korumak için halkla iki yönlü ilişki halinde olmak zorundadır. Bu zorunluluk, belediyeler için HİB'in önemini ortaya koymaktadır. Bu nedenle belediyelerde HİB, en kritik birimdir denilebilir. Çünkü belediyeler halka, HİB'in faaliyetleri ve araçları ile ulaşmaktadır. Belediyelerdeki HİB'in bu kritik rolünü yerine getirebilmesi, her şeyden önce çağdaş bir yönetim politikası, uzman çalışanlardan oluşan kadro ve etkili halkla ilişkiler araçları kullanmasına bağlıdır. Bu itibarla günümüzde belediyelerdeki HİB, kupür kesme ve yöneticilere bilgi aktarmak şeklindeki geleneksel anlayışını (Özer, 2013) bir kenara bırakarak, bilinen yöntem ve araçlara ek olarak, yeni bilişim araçlarını da etkili olarak kullanmalıdır. Bunun için belediyelerdeki HİB'in, "yeni iletişim teknolojilerinden web sitelerini, sosyal medya uygulamalarını ve mobil uygulamalarını" (Şenyurt, 2016: 1) halkla ilişkiler açısından etkili kullanması gerekir. Belediye ile halkla ilişkiler konusunda unutulmaması gereken husus, "belediyeciliğin, aslında tümüyle halkla ilişkiler konusu olduğu" (Sezgin, 2011: 96) gerçeğidir.

ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

UYGULAMA

Bu bölümde, araştırmanın amacı, alt amaçlar, veri toplama aracının geliştirilmesi, araştırma örneklemi, verilerin elde edilmesi ve analizi yer almaktadır.

3.1. ARAŞTIRMANIN ÖNEMİ ve AMACI

Mobbing, işyerinde çalışma barışını bozarak, çalışanların ruhsal ve fiziksel sağlığını tehdit eden ve örgütün verimliliğini düşüren sosyo-psikolojik bir iletişim sorunudur. Hemen hemen her işletmede görülebilen ve habis, kanserli bir ur olarak nitelenen mobbing, önlem alınmazsa örgütün tüm birimlerine sirayet ederek, kurumun verimliliği ve rekabet gücünü düşürme; çalışanların ise iş güvenliği ve sağlığını ciddi hasarlar verme potansiyeli taşımaktadır. Bu çalışmada bir işyeri sorunu olarak ele alınan mobbing, çok boyutlu ve karmaşık bir olgudur. Bu yüzden mobbing konusu, başta psikoloji, sosyoloji, iletişim ve çalışma ekonomisi ve endüstri ilişkileri olmak üzere birçok disiplinin ilgi odağına girmektedir. Günümüzde her saha ve sektörde görülen insan odaklılık trendi, bu ilgiyi daha da artırmıştır. Bunun sonucunda işletmeler, her birisi birer insan olan çalışanlarının fiziki olduğu kadar, psikolojik sağlığına da daha fazla önem vermeye başlamıştır. Bu önem, mobbing konusunu, bir işletme ve çalışma hayatı sorunu olarak öne çıkarmıştır. Mobbing, dünyanın her tarafında bir işyeri sorunu olarak öne çıkınca, doğal olarak sendikalar da bu sorunun tarafı olarak konuya dâhil olmaya başlamış ve mobbing ile mücadele konusunun ayrılmaz bir paydaşı olmuşlardır. Bu sebeple, bir işyeri sorunu olarak mobbing ile ilgili çalışmalarda sendika, vazgeçilmez bir boyut olarak öne çıkmıştır.

Mobbing ile ilgili çalışmalar, çok uzun olmayan bir geçmişe sahip olsa da günümüzde önemli bir literatür oluşturmuştur. Bu literatür incelendiğinde, mobbingi doğuran birçok sebebin olduğu görülebilir. Nitekim bu sebeplerle ilgili olarak birçok çalışma yapılmış ve yapılmaya da devam etmektedir. Ancak işyerlerinde bir iletişim çatlağı ve sorunu olarak mobbingin ele alındığı ve mobbing ile mücadelede sendikaları konu alan çalışmalar çok sınırlıdır. Bu itibarla, kamu hastaneleri ile belediyelerin HİB

alışanlarının mobbing ile mücadelede sendikaların rolüne ilişkin algılarını belirlemeyi amaçlayan bu araştırmanın, literatüre katkı sağlaması beklenmektedir.

Bu araştırmanın genel amacı, kamu hastaneleri ve niversite hastaneleri ile belediyelerdeki HİB alışanlarının mobbing ile mücadelede sendikaların rolü ve önemine ilişkin algılarını belirlemek ve bu algıları çeşitli değişkenlere göre analiz etmektir. Araştırmada bu genel amaç çerçevesinde şu sorulara cevap aranmıştır.

1. Kamu hastaneleri ve niversite hastaneleri ile belediyelerdeki HİB alışanlarının, mobbinge ilişkin algıları nasıldır?
2. Kamu hastaneleri ve niversite hastaneleri ile belediyelerdeki HİB alışanlarının, mobbing ile mücadeleye ilişkin algıları nasıldır?
3. Kamu hastaneleri ve niversite hastaneleri ile belediyelerdeki HİB alışanlarının, mobbing ile mücadelede sendikanın rolü ve önemine ilişkin algıları nasıldır?
4. Kamu hastaneleri ve niversite hastaneleri ile belediyelerdeki HİB alışanlarının algıları;
 - a) Cinsiyet,
 - b) alışılan kurum,
 - c) Mezuniyet durumu,
 - d) Eğitim düzeyi,
 - e) Mesleki kıdem,
 - f) Yaş,
 - g) Unvan,
 - h) Sendika yeliği ve
 - i) nceki sendika yeliğideğişkenlerine göre değişmekte midir?

3.2. ARAŞTIRMANIN YÖNTEMİ

Bu araştırmanın modeli; amacı, veri toplama şekli ve bu verilerin analizleri itibariyle tarama modelinde olup, betimsel niteliktedir. Çepni, vd. (2007), tarama modelini şu şekilde açıklamaktadır: Tarama modeli içerisinde değerlendirilen betimsel araştırmalar, bir durumu aydınlatmak, değerlendirmeler yapmak ve olaylar arasında olası ilişkileri ortaya çıkarmak, incelenen durumu açıklamak ve tanımlamak için yapılır. Karasar, (1999) ise tarama modelini, geçmişte ya da halen var olan bir durumu olduğu gibi betimlemeyi amaçlayan bir araştırma yaklaşımı, biçiminde tanımlamaktadır. Tarama modeli, araştırmanın konusunun geçmişte ya da halen var olan durumuyla ilgili hipotezleri test etmek ya da soruları cevaplamak için veri toplamayı ya da betimlemeyi sağlayan bir araştırma modelidir.

3.2.1. Araştırmanın Sayıltı ve Sınırlılıkları

3.2.1.1. Araştırmanın Sayıltıları

1. Araştırmada kullanılan veri toplama aracı MMSRÖ ölçeği, çalışmanın amacına ulaşmasını sağlayacak niteliktedir.
2. Araştırmaya katılan HİB çalışanları, araştırmada kullanılan veri toplama aracında yer alan soru ve maddeleri samimi bir şekilde cevaplamışlardır.

3.2.1.2. Araştırmanın Sınırlılıkları

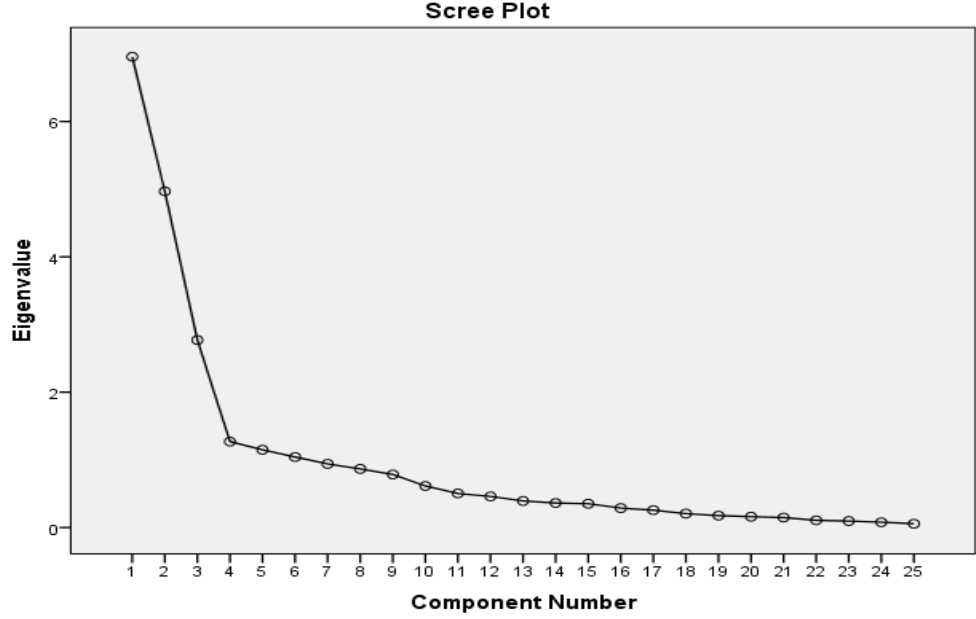
1. Bu araştırma, 2017 yılı itibariyle Şanlıurfa, Elazığ ve Malatya illerindeki kamuya ait hastaneler ve üniversite hastanelerinde bulunan HİB’de görev yapan çalışanların, ilgili ölçekte yer alan maddelere yönelik algıları ile sınırlıdır.
2. Bu araştırma, 2017 yılı itibariyle Şanlıurfa (Büyükşehir), Elazığ (Merkez) ve Malatya (Büyükşehir) Belediyelerinde bulunan HİB’de görev yapan çalışanların ilgili ölçekte yer alan maddelere yönelik algıları ile sınırlıdır.

3.2.2. Veri Toplama Aracının Geliştirilmesi

Bu araştırmada veri toplama aracı olarak, “Mobbing İle Mücadelede Sendikaların Rolü ve Önemi”(MMSRÖ) ölçeği kullanılmıştır. Ölçek, araştırmacı tarafından geliştirilmiştir. Ölçeğin geliştirilme süreci şöyledir: Öncelikle ilgili literatürden mobbing, sendika ve halkla ilişkiler konuları taranarak 35 maddelik taslak bir madde havuzu oluşturulmuştur. Sonra bu taslak maddeler, Atatürk, İnönü, Harran ve Dicle üniversitelerinde görev yapan beş uzmana (ikisi, Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Bölümü öğretim üyesi; birisi, Eğitim Bilimleri Bölümü Ölçme ve Değerlendirme Ana Bilim Dalı öğretim üyesi ve ikisi de Eğitim Bilimleri Bölümü öğretim üyesi) gönderilmiştir. Uzmanlardan taslak formda yer alan bu maddelerin kapsamı ile açıklık ve anlaşılabilirliğinin analiz edilmesi istenmiştir. Uzmanlar, taslak formda yer alan 35 maddeden altısını kapsam, dil ve açıklık bakımından uygun bulmadığı için bu maddeler taslak formdan çıkarılmıştır. Böylece uzman kanısına dayalı olarak ölçeğin kapsam geçerliği sağlanmıştır.

Bundan sonra, 29 maddelik taslak ölçek formu, araştırmaya dâhil edilmeyen Ağrı, Hatay ve Mardin illerindeki kamuya ait hastaneler ile belediyelerin HİB'deki 150 çalışana pilot uygulama için dağıtılmıştır. Gönüllü katılım esasına dayalı olarak yürütülen pilot uygulamada 105 ölçek geri dönmüş ve bunlardan uygun doldurulmayan 12'si çıkarılarak, 93 ölçek işleme alınmıştır. Pilot uygulamadan toplanan bu 93 ölçek verileri kodlanarak SPSS paket programına yüklenmiştir. Sonrasında bu veriler, yapı geçerliği ve güvenirlik analizi için faktör analizine tabi tutulmuştur. Faktör analizinde, öncelikle 93 katılımcıdan oluşan veri setinin eksik ve boş bırakılan değerlerine *seri ortalaması* atanmıştır. Ardından, bu verilerin Açıklayıcı Faktör Analizi (AFA) için uygun olup olmadığı Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) katsayısı ve Barlett Sphericity testi ile incelenmiştir. İnceleme sonucunda, veri setinde KMO örneklem uygunluk katsayısı, .77 ve Barlett Sphericity testi $\chi^2=1883.460$ ($p<0.001$) olarak hesaplanmıştır. Busonuçlar, örneklem büyüklüğünün yeterli düzeyde olduğunu ve verilerin faktör analizi için uygun olduğunu göstermektedir (Büyüköztürk, 2010). Ardından, 29 madde üzerinden AFA gerçekleştirilmiştir. Analiz sonucunda “m11, m13, m9 ve m10” olmak üzere dört maddenin binişik olduğu görülmüştür. Binişik maddeler teker teker çıkarılıp, analiz tekrarlanmıştır. Böylece taslak ölçekte geriye kalan 25

madde üzerinden herhangi bir döndürme yapılmadan AFA tekrarlanmıştır. Tekrarlanan analiz sonucunda, ölçekte binişik maddenin olmadığı ve ölçeğin toplam varyansın %72.6'sını açıklayan 6 alt boyuttan oluştuğu görülmüştür. Şekil 3.1.'de sunulan Scree Plot incelendiğinde, üçüncü faktörden sonrakırlmanın olduğu görülmektedir. Dolayısıylaölçeğin üç faktörlü bir yapıdan oluştuğusöylenebilir. Bu nedenle faktör sayısı üç ile sınırlandırılıp Varimax döndürme yöntemi ile AFA gerçekleştirilmiştir.



Şekil 3.1. Ölçeğe ilişkin Scree Plot

Faktör sayısı üç ile sınırlandırılıp Varimax döndürme yöntemi ile gerçekleştirilen AFA sonucunda 3 faktörlü yapının toplam varyansın %58.8'ini açıkladığı görülmüştür. 1. Faktör toplam varyansın %27.8'ini; 2. Faktör toplam varyansın %19.9'unu ve 3. Faktör de toplam varyansın %11.1'ini açıklamaktadır. 1. Faktörün öz değeri 6.96; 2. Faktörün öz değeri 4.97 ve 3. Faktörün öz değeri de 2.77 olarak saptanmıştır. Üç faktörlü ölçeğin AFA sonucunda ortaya çıkan faktör yük değerleri Çizelge 1'de sunulmuştur. Buradaki faktör yük değerleri döndürme sonrası değerlerdir.

Çizelge 3.1.'de görüldüğü gibi 1. Faktör on bir (21, 19, 20, 18, 22, 17, 23, 15, 14, 16, 12) maddeden oluşmakta ve faktör yük değerleri, .90-.40 arasında değişmektedir. Toplam on bir maddeden oluşan 1. Faktör "Mobbing İle Mücadelede Sendikaların Rolü" (MMSR) olarak isimlendirilmiştir. 2. Faktör yedi (25, 27, 26, 28, 29, 24, 8) maddeden oluşmakta ve faktör yük değerleri, .93-.37 arasında değişmektedir. Toplam

yedi maddeden oluşan 2. Faktör “Mobbing İle Mücadelede Sendikalardan Beklentiler” (MMSB) olarak isimlendirilmiştir. Benzer şekilde 3. Faktör de yedi (3, 5, 1, 4, 2, 7, 6) maddeden oluşmakta ve faktör yük değerleri, .80-.32 arasında değişmektedir. Toplam yedi maddeden oluşan 3. Faktör “Mobbinge Maruz Kalma” (MMK) olarak isimlendirilmiştir. Yukarıda kısaca özetlenen üç faktörlü ölçeğin faktör yük değerleri kabul edilebilir değerlere sahiptir (Büyüköztürk, 2010).

Çizelge 3.1. Ölçeğin Faktör Yük Değerleri

Madde	1. Faktör	2. Faktör	3. Faktör
m21	.90		
m19	.89		
m20	.87		
m18	.85		
m22	.77		
m17	.76		
m23	.73		
m15	.73		
m14	.65		
m16	.60		
m12	.40		
m25		.93	
m27		.90	
m26		.89	
m28		.87	
m29		.77	
m24		.77	
m8		.37	
m3			.80
m5			.71
m1			.70
m4			.70
m2			.66
m7			.49
m6			.32

Ölçeğin geçerliği bu şekilde sağlandıktan sonra, ölçeğin güvenirliği için gerekli analizlere geçilmiştir. Ölçeğin güvenirliği, Cronbach's Alpha güvenirlik katsayısı ile incelenmiştir. Analiz sonucunda ölçeğin Cronbach's Alpha güvenirlik katsayısı, .87 olarak saptanmıştır. İlgili literatür (Büyüköztürk, 2010) göz önüne alındığında, bu sonuç, ölçeğin güvenilir olduğunu göstermektedir. Bu şekilde geçerliği (Yapı) ve güvenirliği sağlanan ölçek, 9 demografik soru ve mobbing ile mücadelede sendikaların rolüne ilişkin toplam 25 maddeden oluşturularak son şeklini almıştır. Ölçeğin yapı

geçerliğini sağlamak üzere kullanılan AFA, aynı yapıyı veya niteliği ölçen değişkenleri bir araya toplayarak ölçmeyi az sayıda faktör ile açıklamayı amaçlayan bir istatistiksel tekniktir. Bu teknikte aynı yapıyı ölçen maddelerin ayıklanmasında (yapı geçerliğinin sağlanmasında) iki ölçüt dikkate alınır. Bunlar (Büyüköztürk, 2010: 117-118):

1) Maddelerin yer aldıkları faktördeki yük değerlerinin yüksek olması gerekir (En az 0.45, ancak 0.30 da kabul edilebilir).

2) Maddelerin tek faktörde yüksek yük değerine, diğer faktörlerde ise düşük yük değerine sahip olması gerekir.

Geliştirilme süreci yukarıda kısaca özetlenen MMSRÖ Ölçeğinde yer alan toplam 25 beşli likert tipi madde aşağıdaki şekilde derecelendirilmiştir:

5.Kesinlikle katılıyorum: 4.21-5.00,

4.Katılıyorum: 3.41-4.20,

3.Kararsızım: 2.61-3.40,

2.Katılmıyorum: 1.81-2.60 ve

1.Kesinlikle katılmıyorum: 1.00-1.80.

3.2.3. Araştırma Örneklemine Seçimi ve Verilerin Toplanması

Araştırmanın ana kütlelerini (evren) Şanlıurfa, Elazığ ve Malatya’da yer alan kamuya ait hastaneler ve üniversite hastaneleri ile belediyelerin HİB çalışanları (2017 yılı itibarıyla) oluşturmaktadır. Örneklem ise sözü geçen kurumların HİB çalışanlarından, araştırmanın veri toplama aracı olan ölçeği gönüllü olarak doldurmayı kabul eden toplam 253 katılımcıdan oluşturulmuştur.

Araştırmada verilerin toplanması için öncelikle ilgili birimlerden gerekli izinler alınmıştır (EK-3). Sonra, araştırma örneğini teşkil eden Şanlıurfa, Elazığ ve Malatya’daki kamuya ait hastaneler ve üniversite hastaneleri ile bu illerin merkez belediyelerinde yer alan HİB çalışanlarına araştırmanın veri toplama aracı olan ölçeği doldurmayı gönüllü olarak kabul eden toplam 300 çalışana ölçek elden dağıtılmıştır. Dağıtılan ölçeklerin doldurulması için gerekli açıklama, araştırmacı tarafından yapılmıştır. Dağıtılan bu 300 ölçekten 281’i geri dönmüş, bunlardan da eksik ve uygun doldurulmayan 28’i elenerek, toplam 253 ölçek, örneklem olarak kabul edilmiş ve bu

veriler analize hazır hale getirilmiştir. Bu şekilde dağıtılıp, toplanan ölçeğin geri dönüş oranı yaklaşık %84'tür.

3.2.4. Araştırmada Kullanılan İstatistiksel Yöntemler

Araştırmada, örneklem grubundan toplanan verilerin analizinde kullanılan yöntemler şunlardır: Ölçeğin geçerlik ve güvenirliği için AFA ve Cronbach Alfa Analizi kullanılmıştır. Ölçeğin uygulandığı örneklem grubundan toplanan verilerin analizi için ise frekans ve yüzdealma teknikleri ile aritmetik ortalama ve standart sapma tekniği kullanılmıştır. Örneklemi oluşturan katılımcı algılarının değişkenlere göre analizinde ise önce homojenlik testi uygulanarak, dağılımın parametrik olup olmadığına bakılmıştır. Parametrik dağılım gösteren verilerden, ikili karşılaştırmalarda bağımsız gruplar “t” testi; çoklu karşılaştırmalarda ise tek yönlü, varyans analizi (Anova) uygulanmıştır. Parametrik olmayan veriler için ise MWU ve KWH testleri kullanılmıştır. Parametrik dağılım gösteren maddelerdeki analizler için gruplar arası anlamlı farklılığın belirlendiği durumlarda Scheffe veya LSD testi kullanılmıştır. Parametrik dağılım göstermeyen maddelerdeki analizler için gruplar arası anlamlı farklılığın belirlendiği durumlarda MWU testi kullanılmıştır. Karşılaştırmalarda anlamlılık için $p=0.05$ düzeyi kabul edilmiştir.

3.3. ARAŞTIRMANIN BULGULARI VE YORUMLARI

3.3.1. Araştırma Ölçeğinin Güvenirliği ve Geçerliliğine İlişkin Bulgular ve Yorumları

Araştırmada kullanılan MMSRÖ Ölçeğinin iç güvenirliğini hesaplamak amacıyla Cronbach Alfa katsayısı hesaplanmıştır. Buna ilişkin veriler Çizelge 3.2.'de görülmektedir.

Çizelge 3.2. MMSRÖ Ölçeğinin Cronbach Alfa Değerleri

Ölçek	Boyutlar	Cronbach Alfa Katsayısı
Mobbing İle Mücadelede Sendikaların Rolü ve Önemi(MMSRÖ)	Mobbing İle Mücadelede Sendikaların Rolü (MMSR)	.90
	Mobbing İle Mücadelede Sendikalarından Beklentiler (MMSB)	.76
	Mobbinge Maruz Kalma (MMK)	.92

Ölçeğin toplam cronbach alfa katsayısı: .87

Çizelge 3.2. incelendiğinde, üç alt boyuttan oluşan MMSRÖ ölçeğinin toplam güvenirlik katsayısının cronbach alfa=.87 olduğu görülmektedir. Alt boyutlarda ise güvenirlik katsayısı şu şekildedir: 1. Faktör olan MMSR=.90; 2. Faktör olan MMSB=.76 ve 3 Faktör olan MMK=.92. Buna göre gerek ölçeğin bütünü ve gerekse alt boyutlarının iç güvenirliğine ilişkin Cronbach Alfa katsayılarının tümü minimum eşik değeri olan, .70'den yüksek çıkmıştır. Bu bulgular, kullanılan ölçeğin bütün boyutları itibarıyla güvenilir olduğunu göstermektedir.

Araştırmada kullanılan MMSRÖ Ölçeğini oluşturan üç alt faktöre ilişkin analizler Çizelge 3.1.'de görülmektedir.

Çizelge 3.3. Mobbing İle Mücadelede Sendikaların Rolü ve Önemi Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi

Faktörler	Öz Değer	Açıklanan Varyans%
1. Faktör	6.96	27.8
2.Faktör	4.97	19.9
3.Faktör	2.77	11.1

Çizelge 3.3.'de görülen analiz sonuçlarına göre 1. Faktör olan MMSR, 6.96'lık bir özdeğere sahip olup, toplam varyansın %27.8'ini açıklamaktadır. 2. Faktör olan MMSB, 4,97'lik bir özdeğere sahip olup, toplam varyansın %19.9'unu açıklamaktadır. 3 Faktör olan MMK, 2.77'lik bir özdeğere sahip olup, toplam varyansın %11.1'ini açıklamaktadır. Bu üç faktör toplam varyansın %58.8'ini açıklamaktadır. Çok faktörlü ölçeklerde %40'lık açıklama oranı yeterli kabul edilirken; tek faktörlü ölçeklerde ise bu oranın %30'un üzerinde olması istenir. Buna göre çok faktörlü MMSRÖ ölçeği, yapı geçerliği bakımından kabul edilebilir değerlere sahiptir, denilebilir.

3.3.2. Örneklem Grubunun Demografik Özellikleri İle İlgili Bulgular ve Yorumları

Araştırmanın örneklem grubunu oluşturan HİB çalışanlarının cinsiyet değişkenine göre dağılımı Çizelge 3.4.'de yer almaktadır.

Çizelge 3.4. Örneklem Grubunun Cinsiyete Göre Dağılımı

Değişken		Dağılım	
		N	%
Cinsiyet	Kadın	146	57.7
	Erkek	107	42.3
Toplam		253	100

Araştırmaya katılan katılımcıların cinsiyet dağılımı incelendiğinde, kadın çalışanların ağırlıklı olduğu %57.3 (146 Kişi), erkek çalışanların ise örneklem grubunun %42.3'ünü (107 Kişi) teşkil ettiği görülmektedir. Buna göre katılımcıların cinsiyet değişkenine göre kısmen dengeli dağılım gösterdiği söylenebilir.

Araştırmanın örneklem grubunu oluşturan HİB çalışanlarının, çalışılan kurum değişkenine göre dağılımı Çizelge 3.5.'te yer almaktadır.

Çizelge 3.5. Örneklem Grubunun Çalışılan Kurum Değişkenine Göre Dağılımı

Değişken		Dağılım	
		N	%
Çalışılan Kurum	Hastane	187	73.9
	Belediye	66	26.1
Toplam		253	100

Çizelge 3.5. araştırmaya katılan katılımcıların çalışılan kurum değişkenine göre dağılımını göstermektedir. Çizelge 3.5. incelendiğinde, örnekleme oluşturan katılımcıların çoğunlukla hastane çalışanlarından oluştuğu %73.9; (187 Kişi); belediyelerde çalışanların ise örneklem grubunun %26.1'ini (66 Kişi) teşkil ettiği görülmektedir. Bunun muhtemel bir nedeni, hastane çalışanlarının, araştırma ölçeğini doldurmada daha fazla gönüllü katılım göstermiş olmaları olabilir.

Araştırmanın örneklem grubunu oluşturan HİB çalışanlarının, mezuniyet durumu değişkenine göre dağılımı Çizelge 3.6.'da yer almaktadır.

Çizelge 3.6. Örneklem Grubunun Mezuniyet Durumu Değişkenine Göre Dağılımı

Değişken		Dağılım	
		N	%
Mezuniyet Durumu	Halkla İlişkiler	92	36.4
	Diğer	161	63.6
Toplam		253	100

Çizelge 3.6. incelendiğinde, araştırma örneklemini oluşturan HİB çalışanlarının sadece %36.4'ünün (92 Kişi) halkla ilişkiler ile ilgili öğrenim gördüğü anlaşılmaktadır. Katılımcıların %63.6'sı (161 Kişi) ise başka alanlarda öğrenim görmüştür. Bu bulgu, araştırmanın yürütüldüğü hastane ve belediyelerdeki HİB çalışanlarının, çoğunlukla yaptıkları işle ilgili olmayan okullardan mezun olduğu şeklinde yorumlanabilir.

Araştırmanın örneklem grubunu oluşturan HİB çalışanlarının, sendikaya üyelik değişkenine göre dağılımı Çizelge 3.7.'de yer almaktadır.

Çizelge 3.7. Örneklem Grubunun Sendikaya Üyelik Değişkenine Göre Dağılımı

Değişken		Dağılım	
		N	%
Sendikaya Üyelik	Evet	153	60.5
	Hayır	100	39.5
Toplam		253	100

Çizelge 3.7. incelendiğinde, araştırma örneklemini oluşturan katılımcıların, %60.5'nin (153 Kişi) sendikaya üye olduğu; %39.5'inin ise (100 Kişi) herhangi bir sendikaya üye olmadığı görülmektedir. Katılımcıların büyük oranda sendika üyesi olması, konusu sendika olan bir araştırma için önemlidir.

Araştırmanın örneklem grubunu oluşturan HİB çalışanlarının, mesleki kıdem, eğitim durumu ve unvan değişkenlerine göre dağılımı Çizelge 3.8.'de yer almaktadır.

Çizelge 3.8. Örneklemi Oluşturan Çalışanların Çeşitli Değişkenlere Göre Dağılımı

Değişkenler	N	%
Mesleki Kıdem	1-5 Yıl	111 43.9
	6-10 Yıl	89 35.2
	11-15 Yıl	37 14.6
	16-20 Yıl	12 4.7
	21 Yıl ve üstü	4 1.6
Yaş	20-25 Yaş	62 24.5
	26-30 Yaş	71 28.1
	31-35 Yaş	67 26.5
	36-40 Yaş	35 13.8
	41 Yaş ve üstü	18 7.1
Eğitim Düzeyi	Lise	100 39.5
	Ön lisans	82 32.4
	Lisans-Lisansüstü	71 28.1
Unvan	Halkla İlişkiler Uzmanı	51 20.1
	Bilişim –Çağrı Operatörü	68 26.9
	Memur-Sekreter	134 53.0
Toplam	253	100.0

Çizelge 3.8.'de örneklemi oluşturan HİB çalışanlarının kıdemleri incelendiğinde, 1-5 yıl arası %43.9 (111 Kişi), 6-10 yıl arası % 35.2 (89 Kişi), 11-15 yıl arası % 14.6 (37 Kişi), 16-20 yıl arası %4.7 (12 Kişi) ve 21 yıl ve üzeri kıdeme sahip olanların ise örneklem %1.6'sını (4 Kişi) oluşturduğu görülmektedir. Benzer şekilde, HİB çalışanlarının yarısından fazlasının gençlerden oluştuğu görülmektedir. Bu bulgular, örneklem grubunu oluşturan HİB çalışanlarının, çoğunlukla düşük kıdeme sahip, gençler olduğunu göstermektedir. Bunun muhtemel bir nedeni, hastane ve belediyelerin HİB'in önemini yakın zamanda kavramış olmaları olabilir. Diğer bir neden de stresli bir iş olan HİB'nde çalışanların uzun süre tutunamaması olabilir.

Araştırmaya katılan HİB çalışanlarının eğitim düzeyleri incelendiğinde sıralama şu şekildedir: Lise mezunları %39.5 (100 Kişi), önlisans mezunları 32.4 (82 Kişi) ve lisans-lisansüstü mezunları% 28.1 (71 Kişi). Bu bulgu, örneklem grubunu oluşturan HİB çalışanlarının eğitim düzeyinin çoğunlukla lise ve ön lisans olduğunu göstermektedir. Bu bulgu, araştırmanın yürütüldüğü HİB çalışanlarının yaptıkları işe uygun eğitim düzeyine sahip olmadıkları biçiminde yorumlanabilir. Çünkü halkla ilişkiler mesleği, uzmanlık gerektiren bir bilim ve sanat olarak nitelendirilmektedir.

Araştırma örneklemini oluşturan HİB çalışanlarının işteki pozisyonları (unvanları) incelendiğinde, bunların, %19'unun Halkla İlişkiler pozisyonunda, %25.7'sinin Bilişim Çağrı operatörü, %52.2'sinin Memur-Sekreter ve %3.2'sinin de (8 Kişi) yönetici pozisyonunda olduğu görülmektedir. Bu bulgu, araştırmanın yürütüldüğü HİB çalışanlarının yaptıkları işe uygun olmayan bir unvanla çalıştıkları biçiminde yorumlanabilir.

3.3.3. Hastane ve Belediye HİB Çalışanlarının Mobbinge Maruz Kalmaya İlişkin Algılarına Dair Bulgular ve Yorumları

3.3.3.1. Mobbinge Maruz Kalma Alt Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi

Araştırmanın veri toplama ölçeği olan MMSRÖ ölçeğinin alt boyutu olan MMK'ya ilişkin faktör analizi sonuçları Çizelge 3.9.'da görülmektedir.

Çizelge 3.9. Mobbinge Maruz Kalmaya İlişkin Alt Ölçeğin Faktör Analizi

Sonuçları

	Öz Değer	Açıklanan Varyans%	Toplam Varyans
MMK	2.77	11.1	-----

3.3.3.2. Mobbinge Maruz Kalma Alt Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Çizelge 3.10. Mobbinge Maruz Kalma Alt Ölçeği İle İlgili Tanımlayıcı İstatistikler

Maddeler	Ort	Ss	Kesinlikle Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Kesinlikle Katılıyorum	
			f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
1.İşimi yaparken sistematik olarak mobbinge maruz kalmaktayım	3.50	1.30	22	8.7	49	19.4	29	11.5	85	33.6	67	26.5
2.Mobbinge maruz kalmamda, çalışma ortamında rolü vardır	3.51	1.27	17	6.7	56	22.1	26	10.3	89	35.2	65	25.7
3.Yöneticilerim, bana sistematik olarak mobbing uygulamaktadır	2.64	1.23	47	18.6	89	35.2	46	18.2	45	17.8	24	9.5
4.İş arkadaşlarım, bana sistematik olarak mobbing uygulamaktadır	2.34	1.17	64	25.3	104	41.1	30	11.9	39	15.4	14	5.5
5. Astlarım, bana sistematik olarak mobbing uygulamaktadır	2.48	1.20	58	22.9	86	34.0	39	15.4	41	16.2	18	7.1
6.HİB'den hizmet alan vatandaşlar bana sistematik olarak mobbing uygulamaktadır	3.15	1.32	28	11.1	68	26.9	36	14.2	57	22.5	52	20.6
7.Mobbinge maruz kalmamda, benim de rolüm vardır	2.23	1.14	79	31.2	88	34.8	39	15.4	34	13.4	10	4.0
MMK	24.84	9.29										

Çizelge 3.10. incelendiğinde, örnekleme oluşturan hastane ve belediye HİB çalışanlarının, MMK boyutunu oluşturan maddelere ilişkin yüksek algıya sahip oldukları söylenebilir. Toplam yedi maddeden oluşan MMK alt boyutundaki sözü geçen maddeler, likert türünde derecelendirildiği için bu boyuttan alınabilecek en düşük puan 7; en yüksek puan ise 35'tir. Buna göre bu alt boyutun ortalamasıolan $\bar{x}_T=24,84$, alınabilecek en yüksek puana yakındır. Bu bulgu, araştırmaya katılan hastane ve belediye HİB çalışanları, işyerinde mobbinge maruz kaldıkları algısına sahiptirler,

şeklinde yorumlanabilir. Nitekim Çizelge 3.10.'da yer alan "İşimi yaparken sistematik olarak mobbinge maruz kalmaktayım" şeklindeki 1.maddenin "Katılıyorum" ($\bar{x}_1=3.50$) düzeyinde benimsenmiş olması, ilgili yorumu destekler niteliktedir. Katılımcıların MMK alt boyutuna ilişkin algılarına dayalı olarak, araştırmanın yürütüldüğü hastane ve belediyelerin HİB çalışma ortamının, mobbinge yol açan stresli ortamlar olduğu ileri sürülebilir. Çizelge 3.10.'da yer alan "Mobbinge maruz kalmamda çalışma ortamınızda rolü vardır" şeklindeki 2. maddenin katılımcılar tarafından "Katılıyorum" ($\bar{x}_2=3.51$), düzeyinde benimsenmiş olması da sözü geçen mobbingin kaynağına dair ipucu olarak kabul edilebilir. Bu durum, işyerlerinde, mobbing olgusu ile çalışma ortamı arasında bir ilişki olduğu biçiminde yorumlanabilir. Nitekim sendikaların yaptığı bir araştırmada ulaşılan "psikolojik taciz olgusu ile sosyal iklim arasında yüksek bir ilişkinin bulunduğu" (Einarsen, 2005) şeklindeki sonuç, bu yorumu destekler niteliktedir. Benzer şekilde, Köse ve Yıldırım'ın (2012) hastane personeli üzerinde yürüttüğü araştırmada da mobbing ile olumsuz örgüt kültürü arasında ilişki olduğu saptanmıştır. Aynı şekilde Yılmaz vd. (2008: 350) kamu kurumlarında yürütmüş olduğu araştırma sonucunda da örgüt ikliminin, mobbing oluşumunu doğrudan etkilediği belirlenmiştir. Nitekim "hastaneler, stresli iş ortamlarıdır" (Karsavuran, 2014: 276), şeklindeki literatür bilgisi de araştırma bulgusunu desteklemektedir. Araştırmalarda (Einarsen, 1994), mobbinge uğrayanların, çalışma ortamını daha olumsuz şekilde algıladıkları görülmüştür (akt. Akgeyik, 2012:309). Bu konuda, mobbing ile mücadele amaçlı kurulan ALO 170'e kamudan gelen şikâyetlerden ilk sırayı, hastanelerin almış olması (Etyemez, 2012: 11), bunu doğrular niteliktedir. Oldukça karmaşık sistemler olan hastane (Alkibay, 1998) çalışanları üzerinde yapılan araştırmalar (Yıldırım ve Yıldırım, 2007; Turan, 2006), çalışanların psikolojik yıldırmaya (mobbinge) maruz kaldıklarını göstermektedir. İlaveten, halkın sınırsız isteklerini, sınırlı bütçe ile yerine getirmeye çalışan belediyeler de bu kategoride düşünülebilir. Bu konuda, Tiyek (2011), bir büyükşehir belediyesi çalışanları üzerinde yürüttüğü araştırmada, çalışanların %15.7'nin yıldırmaya maruz kaldıkları sonucuna ulaşmıştır. Belediyelerle ilgili olarak Sürgevil vd. (2007), yaptıkları araştırmada belediye çalışanlarının "kişisel basan" düzeyleri yüksek bulunmuştur. Kaldı ki esas işi iletişim olan belediye HİB'in bir iletişim sorunu olan mobbinge yol açan çalışma ortamı olması anlaşılabilir. Gerek hastane ve gerekse belediyelerdeki HİB'in mobbinge yol açan çalışma ortamları olmasında, sözü geçen bu birimin, halkla

ilişkilerde sadece dış hedef kitleye odaklanarak; iç hedef kitle olan bu birim çalışanlarını ihmal etmiş olması olabilir. Hastane ve belediyelerin HİB'in mobbinge yol açan çalışma ortamları olarak algılanmasında diğer olasılıklar, aşırı iş yükü (Geçici ve Sağkal, 2011; Ayakdaş, 2014; Çarıkçı ve Yavuz, 2009), yoğunluk, güç dengesizliği (Palaz, vd. 2008), çalışanların halka ilişkilerdeki yetersizliği ve mağdurun özellikleri (Özkan, 2011: 54) şeklinde sıralanabilir. Bunun için HİB'de çalışacak elemanların, mutlaka bu konuda eğitim almış olanlar arasından seçilmesi önemlidir. Zira hastane ve belediye gibi kurumlarda nitelikli ve verimli hizmet üretimi, ancak HİB gibi etkin iletişim sistemlerinin kurulupsürdürülmesine bağlıdır (Demir, 2005: 59). Kaldı ki belediyelerdeki halkla ilişkilerin önemli bir amacı da olumlu bir toplumsal iklim yaratmak ve sürdürmektir (Sezgin, 2011: 94).

Araştırmaya katılan HİB çalışanları, MMK alt boyutunu oluşturan 1. ve 2. madde dışındaki maddelerde “kararsız” kalmışlardır. Bu bulgu, araştırmaya katılan hastane ve belediye HİB çalışanlarının, maruz kaldıkları mobbingin kaynağı olarak, yöneticiler, çalışma arkadaşları, astları ve hizmet sundukları vatandaşlardan ziyade, çalışma ortamına işaret etmekte oldukları biçiminde yorumlanabilir. Oysa araştırmalar, çalışanların en sık “yöneticilerinden ve iş ya da mesai arkadaşlarından” mobbing gördüklerini belirtmektedir (Karcıoğlu ve Akbaş, 2010; Turan, 2006).

Araştırmaya katılan HİB çalışanları, “Mobbinge maruz kalmamda, benim de rolüm vardır” şeklindeki maddeye “katılmamışlardır” ($\bar{x}_7=2.23$). Oysa mobbing algısının kurum kaynaklı nedenleri yanında, bir de kişisel nedenleri olduğu bilinmektedir. Bunlar arasında “mağdurun performansının düşük olması” (Özkan, 2011: 54) ve kişilik tipi (Avcı ve Kaya, 2010: 53), örnek verilebilir. Katılımcıların buna dair rollerinin olmadığı algısının olası bir nedeni, katılımcıların mobbing olgusunu tam olarak bilememeleri olabilir.

3.3.4. Hastane ve Belediye HİB Çalışanlarının Mobbing İle Mücadelede Sendikaların Rolüne İlişkin Algılarına Dair Bulgular ve Yorumları

3.3.4.1. Mobbing İle Mücadelede Sendikaların Rolü Alt Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi

Araştırmanın veri toplama ölçeği olan MMSRÖ ölçeğinin alt boyutu olan MMSR'e ilişkin faktör analizi sonuçları Çizelge 3.11.'de görülmektedir.

Çizelge 3.11. Mobbing İle Mücadelede Sendikaların Rolü Alt Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi

	Öz Değer	Açıklanan Varyans%	Toplam Varyans
MMSR	6.96	27.8	-----

[illegible]

Çizelge 3.12. incelendiğinde, MMSR alt boyutunun puan ortalamasının orta düzeyin altında ($\bar{x}_T=19.86$) olduğu görülmektedir. Toplam 11 maddeden oluşan MMSR alt boyutundaki maddeler, beşli likert türünde derecelendirildiği için bu boyuttan alınabilecek en düşük puan 11; en yüksek puan ise 55'tir. Buna göre bu alt boyutun ortalaması olan $\bar{x}_T=19.86$, alınabilecek en yüksek puandan oldukça uzaktır. Bu bulgu, araştırma örneklemini teşkil eden hastane ve belediye HİB çalışanlarının, MMSR'ne ilişkin algılarının düşük olduğunu göstermektedir. Nitekim MMSR alt boyutunu oluşturan maddelerden 12. madde hariç; tüm maddeler "Katılmıyorum" düzeyinde benimsenmiştir. Katılımcılar, "Mobbing ile mücadelede iş arkadaşlarımdan destek görmekteyim" şeklindeki maddede ise "kararsız" ($\bar{x}_{12}=3.10$) kalmışlardır. Bu bulgular, araştırmaya katılan HİB çalışanlarının, mobbing ile mücadelede sendikalarından yardım ve destek görmediği şeklinde bir algıya sahiptirler şeklinde yorumlanabilir. Katılımcıların bu yöndeki algılarında, maruz kaldıkları mobbing sonucunda mağdurların kendisine ve çevresine karşı yabancılaşmaya başlaması (Acar ve Dünder, 2008: 112) etkili olmuş olabilir. Diğer bir olasılık ise sendikaların, mobbing ile mücadelede üstüne düşeni yerine getirememesi etkili olmuş olabilir. Yüçetürk'ün (2012: 41), araştırmasında ortaya koyduğu, "sendika otoritelerinin mobbing olgusu hakkındaki şuuru yetersizdir" şeklindeki sonuç, bu yorumu desteklemektedir. Aynı araştırmada, çalışma alanında görülen mobbing faaliyetlerine yönelik olarak sendikaların doğrudan herhangi bir çalışmalarının olmadığı anlaşılmıştır. Bu itibarla, mobbing ile mücadelede örgütlerin HİB'in "kurmay bir organ olması" (Sezgin, 2011: 116) ve sendikaların da bu konuda duyarlı ve donanımlı olması kritik öneme sahiptir. Aynı konuda Geçici ve Sağkal'ın (2011: 60), "sağlık çalışanlarının maruz kaldığı mobbingi rapor etmeme sebebinin, destekten yoksunluk düşüncesi olduğu" şeklindeki araştırma sonuçları, bu süreçte sendikaların kritik rolünü göstermektedir. Bu noktada sendikalar, çalışanların mobbing ile mücadelede hak arama çabalarının, kendilerine karşı olumsuz geri dönüşleri olmaması için devreye girmelidir. Çalışanların sorun ve şikâyetlerinin artması, zayıf sendikacılığın işareti (Tartanoğlu, 2012: 5) sayılmaktadır. Bu konuda HİB'den beklenen, halkla ilişkiler uygulamalarının, sendikalarla ilişkileri geliştirmeye de katkı sağlamasıdır (Theaker, 2006, akt. Taşdelen, 2014: 33). Kaldı ki sendikalar, çalışanlar ve ortaklarla birlikte kurumun iç hedef kitlesi kabul edilmektedir (Erdoğan, 2015: 20).

HİB, çalışanların mobbing ile mücadelesini desteklemek üzere, iç (kurum çalışanları ve sendikalar) ve dış hedef kitle arasında sağlıklı bir iletişim süreci ve güven oluşturmalıdır. Halka doğrudan temas eden kurumlar olan hastanelerin ayakta kalabilmek için; halka en yakın kamu kuruluşları olan belediyelerin de (Kurt, 2015) meşruiyetini muhafaza etmek için dış hedef kitleyi memnun etme mecburiyetleri vardır. Ancak bunu yaparken, kurum çalışanlarını da ihmal etmemeleri gerekir. Araştırmada, katılımcıların, mobbing ile mücadelede iç hedef kitle kabul edilen sendikalardan destek ve yardım görememesinin nedeni, sözü geçen bu ihmal olabilir. Taşdelen'in (2014), hastalar (dış hedef kitle) ve sağlık çalışanları (iç hedef kitle) üzerinde yürüttüğü araştırmada, kurumdaki HİB işleyişinin, iç hedef kitle ve dış hedef kitlenin memnuniyetinde etkili olduğu şeklindeki sonuç, bu olasılığı destekler niteliktedir. Kaldı ki kurum dışı çevreyi memnun etmeye yoğunlaşıp, çalışanların ihmal edilmesi, bütün halkla ilişkiler faaliyetlerini boşa çıkarabilir (Erdoğan, 2015: 20). Dolayısıyla gerek hastane ve gerekse belediye HİB'in, sendikalarla koordineli olarak iç sorunlarını çözmesi, bu birimin dış hedef kitleye (halka ve diğer ilgili kurum ve kuruluşlara) yönelik faaliyetlerini daha etkili kılacaktır. Bu etkililik, kurumun (örgütün) mobbingi yönetme yeteneğine (Mizrahi, 2013: 448) de destek sağlayabilir. Yoksa kendi iç sorunlarını çözememiş bir HİB'in, gerek iç ve gerekse dış hedef kitle ile sağlıklı bir iletişim kurması ve sürdürmesi beklenemez. Bu konuda hastane ve belediyelere olduğu kadar, mobbing ile mücadelede taraflardan birisi olan sendikalara da büyük sorumluluklar düşmektedir.

3.3.5. Hastane ve Belediye HİB Çalışanlarının Mobbing İle Mücadelede Sendikalardan Beklentilerine (MMSB) İlişkin Algılarına Dair Bulgular ve Yorumları

3.3.5.1. Mobbing İle Mücadelede Sendikalardan Beklentiler Alt Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi

Araştırmanın veri toplama ölçeği olan MMSRÖ ölçeğinin alt boyutu olan MMSB'e ilişkin faktör analizi sonuçları Çizelge 3.13.'te görülmektedir.

Çizelge 3.13. Mobbing İle Mücadelede Sendikalardan Beklentiler Alt Ölçeğine İlişkin Faktör Analizi Sonuçları

	Öz Değer	Açıklanan Varyans%	Toplam Varyans
MMSB	4.97	19.9	-----

3.3.5.2.Mobbingle Mücadelede Sendikalardan Beklentiler Alt Ölçeğine İlişkin Tanımlayıcı İstatistikler

Çizelge 3.14. Mobbing İle Mücadelede Sendikalardan Beklentiler Alt Ölçeği İle İlgili Tanımlayıcı İstatistikler

Maddeler	Ort	Ss	Kesinlikle Katılmıyorum		Katılmıyorum		Kararsızım		Katılıyorum		Kesinlikle Katılıyorum	
			f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
8.Mobbing ile mücadelede kişisel olarak kendimi yeterli bulmaktayım	3.32	1.15	18	7.1	41	16.2	80	31.6	66	26.1	45	17.8
24.Sendikalar, mobbing ile mücadelede çalışana destek vermelidir	3.77	1.38	26	10.3	31	12.3	26	10.3	60	23.7	108	42.7
25.Sendikalar, mobbing ile mücadele konusunda çalışanları bilinçlendirmelidir	3.91	1.31	22	8.7	28	11.1	15	5.9	68	26.9	115	45.5
26.Sendikalar, mobbing ile mücadelede, Meclise yasa yapmada katkı sağlamalıdır	3.79	1.35	24	9.5	28	11.1	32	12.6	57	22.5	109	43.1
27.Toplu sözleşmelerde maddelerden birisi de “mobbing ile mücadele” olmalıdır	3.97	1.25	17	6.7	24	9.5	28	11.1	61	24.1	121	47.8
28.Sendikalar, işyerlerinde “Mobbing ile Mücadele Kurulu/Birimi” oluşturmalıdır	3.88	1.28	20	7.9	26	10.3	27	10.7	70	27.7	109	43.1
29.Mobbing ile mücadele için her işletmede “Endüstri psikoloğu” çalıştırılmalıdır	3.88	1.22	14	5.5	28	11.1	38	15.0	61	24.1	106	41.9
MMSB	24.84	9.29										

Çizelge 3.14. incelendiğinde, MMSB alt boyutunun ortalamasının orta düzeyin üstünde ($\bar{x}_T=24.84$) olduğu görülmektedir. Toplam yedi maddeden oluşan MMSB alt

boyutundaki maddeler, beşli likert türünde derecelendirildiği için bu boyuttan alınabilecek en düşük puan 7; en yüksek ise 35'tir. Buna göre bu alt boyutun ortalamasıolan $\bar{X}_T=24,84$ puanı, alınabilecek en yüksek puana yakındır. Bunun anlamı, araştırma örnekleminiteşkil eden hastane ve belediye HİB çalışanlarının, MMSB'e ilişkin algılarının yüksek olduğunu göstermektedir. Bu bulgu, araştırmaya katılan hastane ve belediye HİB çalışanlarının, maruz kaldıkları mobbing ile mücadelede sendikalardan beklentileri büyüktür, şeklinde yorumlanabilir. Sendikaların kuruluş amacı hatırlandığında, bu beklentinin makul olduğu söylenebilir. Zira mobbing ile mücadelede taraflardan birisi olan sendikalar, aynı zamanda mobbing ile örgütsel mücadelenin yollarından birisidir (Mizrahi, 2013: 448). Nitekim MMSB alt boyutunu oluşturan maddelerden, 8. madde hariç; tüm maddelerin, katılımcılar tarafından “Katılmıyorum” düzeyinde benimsenmiş olması, katılımcıların mobbing ile mücadelede sendikalardan beklentilerini göstermektedir.

Hastane ve belediye HİB çalışanları, mobbing ile bireysel mücadele için çok önemli olan “Mobbing ile mücadelede kişisel olarak kendimi yeterli bulmaktayım” şeklindeki 8. maddede “kararsız” ($\bar{X}_8=3.32$) kalmışlardır. Bu kararsızlık, katılımcıların ilgili konudaki bilgi eksikliği ile hak aramadaki çekingenlikle ilgili olabilir. Bu bulgu, hastane ve belediye HİB çalışanlarının, mobbing ile mücadelede kendilerini yeterli bulmadıkları; bu yüzden de sendikalara umut bağladıkları şeklinde yorumlanabilir. Nitekim işgörenlerin mobbing ile ferdi olarak baş edebilmeleri için öncelikle, bu konudaki haklarını çok iyi bilmeleri ve haklarını aramaktan geri durmamaları gerekmektedir (Mizrahi, 2013: 448).Katılımcıların, MMSB alt boyutundaki maddeleri, yüksek düzeyde benimsemiş olmaları manidardır. Bu maddelere yakından bakıldığında, çalışanların, mobbing ile mücadeledeki yetersizliklerinin giderilmesinde, sendikaların öncülük edeceği, yasal düzenlemeler yapma ile çalışanların bu konuda eğitimi ve bilinçlendirilmesini kapsadığı görülebilir. Dolayısıyla katılımcıların mobbing ile mücadelede sendikalardan, konuyla ilgili bilgilendirme, bilinçlendirme ve mücadelede destek için yasal düzenleme yapma konularında beklenti içerisinde olduğu söylenebilir. Mobbing sorunun önemli bir tarafı olarak sendikalardan beklenen, bu beklentileri yerine getirmesidir. Çünkü sendikalarınüyelerine eğitimler yoluyla farkındalık sağlayarak, karşılaştıkları mobbing olgusunu tanımalarına katkıda bulunmaları görevleri arasında yer almalıdır. İşgörenlerin, yanlarında bu konuda araştırma ve çalışmalar yapan ve

kendilerine rehberlik eden bir sendikanın olduğunu bilmeleri, onlara bir güven duygusu sağlayıp, özgüven geliştirmelerine katkı sağlayacaktır (Karşlıoğlu, 2012: 211). Sendikaların sağladığı yardım ve toplumsal destek, mobbing gibi stresli olayların çalışanlar üzerindeki etkisini azaltacaktır (Laleoğlu, 2012: 166). Kaldı ki Sendikalar Kanunu gereğince, sendikalar, üyelerinin hak ve menfaatlerinin korumalı (Akbay, 2012) ve çalışanların ekonomik ve sosyal haklarını savunmalıdır (Taşdelen: 2014: 49). Ancak sendikalar için mobbing sorunu zor bir konu (Byrd vd.2015) olduğundan, bu beklentileri karşılamak kolay değildir. Bu durum, Türkiye'deki gibi sendikaların, geleneksel ücret sendikacılığı (Köse, 2006) anlayışına sahip olduklarında daha da güçleşmektedir. Türkiye'de kültürel birtakım nedenlerden dolayı, hemen hiçbir sendikanın bu alanlarda kapsamlı bir politikası bulunmamaktadır (Akgeyik, 2012: 307). Bu güçlüklerle ilgili diğer bir sorun, Türkiye'de çalışanların da sendikalardan öncelikle ekonomik durumlarının iyileştirilmesini beklemeleridir (Yıldırım, 2007). Oysaki birçok ülkede sendikalar, özellikle son zamanlarda bu sorunla daha çok ilgilenmeye başlamışlardır (Özkul ve Çarıkçı, 2010: 487). Gelişmiş ülkelerde, sendikalar, yıldırı (mobbing) eylemlerine karşı toplumsal bilincin oluşmasında etkin rol üstlenmişlerdir (Yüce Türk, 2012: 52). Örnek olarak, AB üyesi olan birçok ülkede sendikalar, anti-mobbing kanunların yürürlüğe girmesi için çok güçlü lobi çalışmaları yapmaktadırlar (Mizrahi, 2013). 2000 yılından itibaren AB ülkelerinin hemen hepsinde toplu iş sözleşmesinin kapsamına ücret, çalışma süresi gibi geleneksel konular dışında işyerinde mobbing konusu da girmiştir (Karaca, 2009: 43). Türkiye'de de sendikalar, geleneksel ücret odaklı anlayıştan sıyrılarak, mobbing ile aktif mücadelede rol ve daha fazla sorumluluk almalıdır. Çünkü mağdurun mobbing ile aktif mücadele edebilmesi için sendika desteği kritik öneme sahiptir (Karatuna, 2012). Sendikaların, mobbing olgusunun tanınması (Tınaz, 2012) ve ILO'unun öngördüğü şekilde, çalışma barışının işyeri kültürünün bir parçası haline getirilmesinde sürecin ana unsuru olması gerekir (Ağtaş, 2012: 85). Böylece, hastane ve belediyeler daha etkili hizmet vererek, verimli çalışan kurumlar haline gelebilir.

3.3.6. Hastane ve Belediye HİB Çalışanlarının, MMK, MMSR ve MMSB'e Yönelik Algılarının Çeşitli Değişkenlere Göre Analizine Dair Bulgular ve Yorumları

3.3.6.1. MMK, MMSR ve MMSB'e İlişkin Algıların Cinsiyet Açısından İncelenmesine Dair Bulgular ve Yorumları

Araştırmada katılımcıların, MMK, MMSR ve MMSB'e ilişkin algılarının cinsiyet değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığıbağımsız gruplar “t” testi ile incelenmiş ve analize ilişkin sonuçlar Çizelge 3.15.'de sunulmuştur.

Çizelge 3.15. MMK, MMSR ve MMSB'e İlişkin Algıların Cinsiyet Değişkenine Analizi

Alt Ölçekler	Cinsiyet	N	$\bar{X}$	ss	t	p
MMK	Kadın	146	20,16	5,50265	,976	.330
	Erkek	107	19,46	5,72681		
MMSR	Kadın	146	25,12	9,23980	,561	.575
	Erkek	107	24,45	9,40406		
MMSB	Kadın	146	27,24	7,00666	1,719	.087
	Erkek	107	25,56	8,09581		

Çizelge 3.15. MMK, MMSR ve MMSB'e ilişkin katılımcı algılarının cinsiyet değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığına ilişkin bağımsız gruplar “t” testi sonuçlarını göstermektedir. Buna göre MMK alt ölçeğindeki kadınların puan ortalamaları $\bar{X}_1=20,16$ ve erkeklerin puan ortalamaları ise $\bar{X}_2= 19,46$ 'dır. MMSRalt boyutunda, kadınların puan ortalamaları $\bar{X}_1= 25,12$ ve erkeklerin puan ortalamaları $\bar{X}_2= 24,45$ 'tir. MMSBalt boyutunda ise kadınların puan ortalamaları $\bar{X}_1= 27,24$ ve erkeklerin puan ortalamaları $\bar{X}_2= 25,56$ 'dır. Her üç alt boyut için belirlenen bu ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olup olmadığını belirlemek amacıyla bağımsız örneklem için “t” testi yapılmıştır. Test sonucunda MMK($t= ,976$; $p> .05$), MMSR ($t= .575$; $p> .05$) ve MMSB ($t= 1,719$; $p> .05$) ait puan farklılıklarının anlamlı olmadığı saptanmıştır. Araştırmanın bu bulgusu, Çarıkçı ve Yavuz'un (2009), sağlık çalışanları üzerinde yürütülen ve “çalışanların, mobbing algılarının cinsiyetlerine göre farklılık göstermediği” şeklindeki araştırma sonucu tarafından desteklenmektedir. Benzer şekilde, Soysal vd. (2014),

yaptıkları araştırmada, işyerinde mobbinge maruz kalmada, cinsiyet temelinde anlamlı bir farklılık tespit edememişlerdir. Benzer araştırmalar tarafından desteklenen bu araştırma bulgusu, örnekleme oluşturan hastane ve belediye HİB çalışanlarından kadın ve erkeklerin; mobbinge maruz kalma, mobbing ile mücadelede sendikaların rolü ve mobbing ile mücadelede sendikalarından beklentilere yönelik algılarının, cinsiyete göre değişmediği şeklinde yorumlanabilir.

Mobbing ile cinsiyet ilişkisi konusunda yabancı literatürde yer alan araştırmalarda, kadınların, erkeklere oranla daha fazla mobbing mağduru olduğunu gösteren çalışmalar olduğu gibi; erkeklerin, kadınlara oranla daha fazla mobbing mağduru olduğunu gösteren çalışmalar da bulunmaktadır (Drabek and Merecz, 2013; Vartia-Väänänen, 2013; Göktürk ve Bulut, 2012; Yüçetürk, 2012). Yerli literatürde ise eğitim ve sağlık sektörü çalışanlarından kadınların, erkeklere göre daha fazla mobbinge (psikolojik şiddete) maruz kaldığını gösteren araştırmalar (Bölükbaşı, 2015; Özatavd.2015) kadar; sağlık, otel ve eğitim sektörü ile kamuda, erkek çalışanların, kadınlardan daha fazla mobbinge maruz kaldığını gösteren araştırmalar da (Karcıoğlu ve Akbaş, 2010; Yıldırım vd. 2014; Koç ve Bulut, 2009; ÇSGB, 2012) bulunmaktadır. Bu konuda ilginç bir araştırma sonucu, işyerinde kadınlara yönelik ayrımcılığın (baskının), somut olmaktan çok, hissedilen bir tavır olduğu şeklindedir (Türel ve Dolmacı, 2013). Bu sonuç, literatürde çerçevesi çizilen objektif mobbing dışında kalan, subjektif mobbing kavramını hatırlatmaktadır. Bundan başka, mobbing algısı ile duygu arasında da ilişki kuran çalışmalar mevcuttur (Mulder vd.2014). Sonuç olarak, diğer değişkenler sabit tutulmakkoşuluyla, kadın çalışanların mı, yoksa erkek çalışanların mı işyerinde daha fazla mobbinge maruz kaldığını gösteren net göstergelerden söz etmek kolay değildir. Buradan hareketle, mobbingin, cinsiyet farkı gözetmeksizin, tüm kültürlerde ve tüm işyerlerinde görülebilen bir olgu olduğu (Özkan, 2011: 41) söylenebilir.

3.3.6.2. MMK, MMSR ve MMSB'e İlişkin Algıların Kurum Değişkeni Açısından İncelenmesine Dair Bulgular ve Yorumları

MMK, MMSR ve MMSB alt ölçeklerine ilişkin katılımcı algılarının, çalışılan kurum değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığı, bağımsız gruplar “t” testi ile incelenmiş ve analize ilişkin sonuçlar Çizelge 3.16.’da sunulmuştur.

Çizelge 3.16. MMK, MMSR ve MMSB’e İlişkin Algıların Kurum Değişkenine Göre Analizi

Alt Boyutlar	Kurum	N	$\bar{X}$	ss	t	p
MMK	Hastane	187	20,46	5,65857	2,906*	.004
	Belediye	66	18,16	5,09070		
MMSR	Hastane	187	25,84	9,40436	2,924*	.004
	Belediye	66	22,01	8,42440		
MMSB	Hastane	187	26,18	7,47040	-1,227	.222
	Belediye	66	27,51	7,61828		

Çizelge 3.16.’da MMK, MMSR ve MMSB’e ilişkin, katılımcı algılarının, çalışılan kurum değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığına ilişkin bağımsız gruplar “t” testi sonuçları verilmiştir. Buna göre MMK alt ölçeğinde, hastane çalışanlarının puan ortalamaları $\bar{x}_1 = 20,46$; belediye çalışanlarının puan ortalamaları ise $\bar{x}_2 = 18,16$ ’dır. MMSR alt ölçeğinde hastane çalışanlarının puan ortalamaları $\bar{x}_1 = 25,87$; belediye çalışanlarının puan ortalamaları $\bar{x}_2 = 22,01$ ’dir. MMSB, alt ölçeğinde hastanede çalışanların puan ortalamaları $\bar{x}_1 = 26,18$ ve belediyede çalışanların puan ortalamaları $\bar{x}_2 = 27,51$ ’dir. Belirlenen bu ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olup olmadığını belirlemek amacıyla bağımsız örneklemeler için “t” testi yapılmıştır. Test sonucunda, MMSB ($t = -1,227$; $p > .05$) alt ölçeğinde farkın anlamlı olmadığı; buna karşın, MMK ($t = 2,906$; $p < .05$) ve MMSR ($t = 2,924$; $p < .05$) alt ölçeklerinde farkın anlamlı olduğusaptanmıştır.

Bunlardan MMK alt boyutuna ilişkin bulgu, araştırmaya katılan hastane çalışanlarının; belediye çalışanlarına göre işyerinde daha fazla mobbinge maruz kaldıkları algısına sahiptir, şeklinde yorumlanabilir. Bunun muhtemel bir nedeni, hastanelerin, yoğun ve stresli iş ortamları olması olabilir (Karsavuran, 2014; Palaz vd. 2008; Kirel, 2007). Benzer durum, ABüyesi ülkelerde de geçerlidir (Yüçetürk, 2012).

Hastanelerin stres üreten kurumlar olmasının önemli nedeni, aşırı derecede ayrı uzmanlıklara bölünmüş olan personelin, farklı seviyede ve farklı alanlarda eğitim görmüş olması ve bunların farklı ihtiyaçlara, değerlere ve eğilimlere sahip olmalarıdır (Uludağ, 2010: 83). Bu itibarla, araştırmada ulaşılan, “hastane HİB çalışanları daha fazla mobbinge maruz kaldığı algısına sahiptir” şeklindeki bulgu, ilgili araştırmalar tarafından da desteklenmektedir. Her ne kadar, araştırmada, hastane HİB çalışanlarının, belediye HİB çalışanlarına göre daha fazla mobbinge maruz kaldığı algısına sahip oldukları saptanmış olsa da belediyeler, mobbingden arınmış çalışma ortamları değildir. Bu konuda, Tiyek'in (2011) araştırmasında, bir büyükşehir belediyesi çalışanlarının %15,7'sinin işyerinde mobbinge (yıldırmaya) uğradıkları belirlenmiştir. Benzer şekilde, Sürgevil vd. (2007) de araştırmalarında, belediye çalışanlarının “kişisel basan” düzeylerinin yüksek olduğunu saptamışlardır. Sonuç olarak, sağlık sektöründe daha fazla görülse de mobbing, günümüzde her işletmede görülebilen ve çalışma ortamını, “savaş alanına çeviren” (Göktürk ve Bulut, 2012: 66) habis bir urdur. Sektör ayrımı yapmadan hemen her işyerinde görülebilen mobbing, ILO'ya göre 2000'li yıllarda işyerlerinde karşılaşılan en önemli sorundur (Chappell ve Di Martino, 2000, akt. İlhan, 2010).

Çizelge 3.16.'da yer alan MMSR alt boyutuna ilişkin bulgu, mobbing ile mücadelede hastane HİB çalışanlarının sendikaların rolüne ilişkin algıları, belediye çalışanlarına göre daha yüksektir, şeklinde yorumlanabilir. Mobbing ile mücadelede, hastane HİB çalışanlarının, belediye çalışanlarına göre sendikalara ilişkin daha iyimser olması, dikkat çekicidir. Bu iyimserlik, hastane HİB çalışanlarının, mobbing ile mücadele ile ilgili farkındalık düzeylerinin daha yüksek olmasına bağlı olabilir. Hastane HİB çalışanlarının, bu konudaki farkındalık düzeylerinin yüksekliği ise diğer sektörlerle göre daha çok risk altında olmalarıyla ilişkili olabilir (Kırel, 2007: 320).

3.3.6.3. MMK, MMSR ve MMSB'e İlişkin Algıların Eğitim Düzeyi Değişkeni Açısından İncelenmesine Dair Bulgular ve Yorumları

Katılımcıların, MMK, MMSR ve MMSB alt ölçeklerine ilişkin algılarının, eğitim düzeyi değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığı tek yönlü ANOVA ile incelenmiştir. Analize ilişkin betimleyici istatistikler Çizelge 3.17.'de ve Tek Yönlü ANOVA sonuçları da Çizelge 3.18.'de sunulmuştur.

Çizelge 3.17. MMK, MMSR ve MMSB'e İlişkin Algıların Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Analizi

AltBoyutlar	Eğitim Düzeyi	N	$\bar{X}$	ss
MMK	Lise	100	20,28	5,36501
	Önlisans	82	19,15	5,62422
	Lisans-lisansüstü	71	20,10	5,88270
	Toplam	253	19,86	5,59801
MMSR	Lise	100	24,68	9,60978
	Ön lisans	82	23,41	8,20997
	Lisans-lisansüstü	71	26,70	9,82813
	Toplam	253	24,83	9,29689
MMSB	Lise	100	25,63	7,58867
	Ön lisans	82	27,42	7,12064
	Lisans-lisansüstü	71	26,76	7,82028
	Toplam	253	26,53	7,51695

Çizelge 3.17.'de görüldüğü gibi eğitim düzeyi lise olan katılımcıların, MMK alt ölçek puan ortalaması $\bar{x}_1=20.28$; MMSR puan ortalamaları $\bar{x}_1=24.68$ ve MMSB puan ortalamaları $\bar{x}_1=25.63$ olarak belirlenmiştir. Eğitim düzeyi ön lisans olan katılımcıların MMK puan ortalaması $\bar{x}_2=19.15$; MMSR puan ortalamaları $\bar{x}_2=23.41$ ve MMSB puan ortalamaları $\bar{x}_2=27.42$ olarak hesaplanmıştır. Eğitim düzeyi lisans-lisansüstü olan katılımcıların MMK ölçeği puan ortalaması $\bar{x}_3=20.10$; MMSR puan ortalamaları $\bar{x}_3=26.70$ ve MMSB puan ortalamaları ise $\bar{x}_3=26.76$ olarak saptanmıştır.

Çizelge 3.18. MMK, MMSR ve MMSB Algılarının Eğitim Düzeyi Değişkenine Göre Tek Yönlü ANOVA Analiz Sonuçları

Alt Boyutlar	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
MMK	Gruplararası	62,942	2	31,471	1,004	,368
	Gruplariçi	7834,168	250	31,337		
	Toplam	7897,110	252			
MMSR	Gruplararası	417,321	2	208,660	2,442	,089
	Gruplariçi	21363,581	250	85,454		
	Toplam	21780,902	252			
MMSB	Gruplararası	149,989	2	74,995	1,331	,266
	Gruplariçi	14089,151	250	56,357		
	Toplam	14239,140	252			

Çizelge 3.18.’deki analiz sonuçlarına göre eğitim düzeyi açısından, katılımcıların MMK ($F= 1.073$; $p>.05$), MMSR ($F= 2.442$; $p>.05$) ve MMSB ($F= 1.102$; $p>.05$) puan ortalamaları anlamlı düzeyde bir farklılaşma göstermemiştir. Bu bulgular, MMK, MMSR ve MMSB alt ölçeklerine ilişkin katılımcı algılarının, eğitim düzeyi açısından farklılaşmadığı biçiminde yorumlanabilir. Mobbinge maruz kalmada eğitim düzeyinin etkisi konusunda, Geçici ve Sağkal (2011), sağlık çalışanlarından hemşirelerin mobbing puan ortalaması ile eğitim durumları arasındaki ilişkinin istatistiksel olarak anlamsız olduğunu belirlemişlerdir. Benzer şekilde, Çarıkçı ve Yavuz (2009) da sağlık çalışanlarının mobbing algısının, eğitim durumlarına göre anlamlı farklılık göstermediği sonucuna varmışlardır. Çalışanların mobbing algısı ile eğitim düzeyi arasında anlamlı ilişki olmadığını gösteren bu sonuçlar, araştırma bulgusunu destekler niteliktedir. Ancak literatürde mobbing ile çalışanların eğitim düzeyi arasında ilişki kuran araştırmalar (Karsavuran, 2014; Turan, 2006) da bulunmaktadır. Bu konuda, Yıldırım vd. (2014), çalışmalarında, eğitim düzeyi düşük çalışanların, daha fazla mobbinge maruz kaldığı sonucuna ulaşmışlardır. Ancak bunun aksi yönde, çalışanların eğitim düzeyi yükseldikçe daha fazla mobbinge maruz kaldığını gösteren çalışmalar (Yılmaz vd. 2008) da vardır. Bu konuda, Karcıoğlu ve Akbaş (2010), araştırmalarında, sağlık çalışanlarından doktora yapmış olanların, diğerlerine göre daha fazla psikolojik şiddete (mobbinge) maruz kaldıkları bulgusu elde etmişlerdir. Araştırmacılar bu sonuçları, “işgörenin işindeki deneyimi ve uzmanlığı arttıkça daha fazla baskıya maruz kalmaları ile” açıklamışlardır.

3.3.6.4. MMK, MMSR ve MMSB’e İlişkin Algıların Mezuniyet Değişkeni Açısından İncelenmesine Dair Bulgular ve Yorumları

Katılımcıların, MMK, MMSR ve MMSB alt ölçeklerine ilişkin algılarının mezuniyet durumu değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığı, bağımsız gruplar için “t” testi ile incelenmiş ve analize ilişkin sonuçlar Çizelge 3.19.’da sunulmuştur.

Çizelge 3.19. MMK, MMSR ve MMSB Alt Ölçeklerine İlişkin Katılımcı Algılarının Mezuniyet Değişkenine Göre Farklılaşıp Farklılaşmadığına İlişkin Bağımsız Gruplar “t” Testi Sonuçları

Alt Boyutlar	Mezuniyet	N	$\bar{X}$	ss	t	p
MMK	Halkla İlişkiler	92	20,3529	6,03104	1,018	.310
	Diğer	161	19,5829	5,33410		
MMSR	Halkla İlişkiler	92	27,9171	10,45273	4,103*	.000
	Diğer	161	23,0809	8,08894		
MMSB	Halkla İlişkiler	92	25,8199	7,68947	-1,126	.262
	Diğer	161	26,9366	7,41008		

Çizelge 3.19.’da MMK, MMSR ve MMSB’e ilişkin katılımcı algılarının mezuniyet durumudeğişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığına ilişkin bağımsız gruplar “t” testi sonuçları verilmiştir. Buna göre MMK alt ölçeğinde, halkla ilişkiler mezunu çalışanlarının puan ortalamaları $\bar{X}_1=20,35$; diğer mezun çalışanlarının puan ortalamaları $\bar{X}_2=19,58$ ’dir. MMSR alt ölçeğinde, halkla ilişkiler mezunu çalışanlarının puan ortalamaları $\bar{X}_1=27,91$; diğer mezun çalışanlarının puan ortalamaları $\bar{X}_2=23,08$ ’dir. MMSB, alt ölçeğinde ise halkla ilişkiler mezunu çalışanların puan ortalamaları $\bar{X}_1=25,81$ ve diğer mezun çalışanların puan ortalamaları $\bar{X}_2=26,93$ ’tür. Saptanan bu ortalamalar arasındaki farkın anlamlı olup olmadığını belirlemek amacıyla bağımsız örneklem için “t” testi yapılmıştır. Test sonucunda, MMK ($t=1,018$; $p>.05$) ve MMSB ($t=-1,126$; $p>.05$) alt ölçeklerinde farkın anlamlı olmadığı; ancak MMSR ($t=4,103$; $p<.05$) alt ölçeğinde farkın anlamlı olduğusaptanmıştır. Bu bulgu, araştırmaya katılan hastane ve belediye HİB

alışanlarının, mobbinge maruz kalma ve mobbing ile mücadelede sendikalarından beklentilere ilişkin algıları arasında mezun olunan okul türü (mezuniyet) açısından anlamlı farklılık olmadığı şeklinde yorumlanabilir.

Ancak halkla ilişkiler mezunu olan HİB alışanlarının, mobbing ile mücadelede sendikaların rolüne ilişkin algıları, diğerk mezunlara göre daha yüksektir. Bunun olası bir nedeni, halkla ilişkiler mezunlarının, HİB'in yapı ve fonksiyonlarını daha iyi bildiklerinden, mobbing ile mücadelede sendikaların sürecinin bir parçası olduğunu bilmeleri olabilir. Zira halkla ilişkiler ile ilgili eğitim programlarında, iletişim, iletişim sorunları, sendika gibi konulara yer verildiği bilinmektedir. Kaldı ki halkla ilişkiler mezunu HİB alışanlarının, bir iletişim sorunu olan mobbing ile mücadelede sendikaların rolüne ilişkin algıları, beklenti olmaktan ziyade, olması gerekeni yansıtmaktadır. Zira sendikaların işlevlerinden birisi de işyerlerinde sürekli olarak uygulanan, teşhisi ve kanıtlanması çok güç olan mobbing sorununa karşı hassasiyet geliştirmektir (Yücetürk, 2012: 43). Nitekim uygulamada bunun örnekleri de vardır. Örneğin İngiltere'de sendikalar, mobbing sorununun kamuoyuna duyurulup, dikkat çekmesine ve çözüm arayışlarına büyük destek vermektedir (Tayyar, 2008: 7). Dolayısıyla hastane ve belediye HİB'in, kurum içi ve dışı hedef kitleye yönelik etkili bir halkla ilişkiler uygulamalarını gerçekleştirebilmesi için bu iş için ehil olan halkla ilişkiler mezunlarının istihdam edilmesi önemlidir. Kurumun kurmay birimi olarak nitelenen HİB, modern yöneticinin yerine getirmesi gereken önemli ve st düzeyde bir yönetim görevidir. Bu nedenle, hastane sistemi içinde ayrı bir halkla ilişkiler uzmanına gereksinme vardır (Ertekin, 1986: 73).

3.3.6.5. MMK, MMSR ve MMSB'e İlişkin Algıların Yaş Değişkeni Açısından İncelenmesine Dair Bulgular ve Yorumları

Katılımcıların MMK, MMSR ve MMSB alt ölçeklerine ilişkin algılarının, yaş değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığı tek yönlü ANOVA ile incelenmiştir. Analize ilişkin betimleyici istatistikler Çizelge 3.20.'de ve tek yönlü ANOVA sonuçları da Çizelge 3.21.'de sunulmuştur.

Çizelge 3.20. MMK, MMSR ve MMSB Algılarının Yaş Değişkenine Göre İncelenmesine İlişkin Betimleyici İstatistikler

Alt Boyutlar	Yaş	N	$\bar{X}$	ss
MMK	20-25	62	21,0564	5,64207
	26-30	71	20,3428	6,47978
	31-35	67	18,3893	4,71018
	36-40	35	20,1084	5,21207
	41 ve üstü	18	18,8675	4,59004
	Toplam	253	19,8629	5,59801
MMSR	20-25	62	26,5131	10,96103
	26-30	71	24,5365	9,19391
	31-35	67	23,5465	8,11494
	36-40	35	26,1401	9,15588
	41 ve üstü	18	22,5541	7,24881
	Toplam	253	24,8395	9,29689
MMSB	20-25	62	23,3556	8,75279
	26-30	71	27,0413	6,76028
	31-35	67	26,7015	7,30507
	36-40	35	29,4355	6,20795
	41 ve üstü	18	29,1667	5,24965
	Toplam	253	26,5305	7,51695

Çizelge 3.20. araştırmaya katılan HİB çalışanlarının, MMK, MMSR ve MMSB alt ölçeklerine ilişkin algılarının yaş değişkenine göre betimleyici istatistiklerini göstermektedir. Bu alt ölçeklere ilişkin katılımcı algıları arasındaki farkın anlamlı olup olmadığı Anova testi ile analiz edilmiş ve sonuçları Çizelge 3.21.'de görülmektedir.

Çizelge 3.21. MMK, MMSR ve MMSB’e Yönelik Algıların Yaş Değişkenine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığına İlişkin Tek Yönlü ANOVA Sonuçları

Alt Boyutlar	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
MMK	Gruplararası	270,114	4	67,528	2,196	,070
	Gruplariçi	7626,996	248	30,754		
	Toplam	7897,110	252			
MMSR	Gruplararası	445,408	4	111,352	1,294	,273
	Gruplariçi	21335,494	248	86,030		
	Toplam	21780,902	252			
MMSB	Gruplararası	1065,911	4	266,478	*5,017	,001
	Gruplariçi	13173,229	248	53,118		
	Toplam	14239,140	252			

Çizelge 3.21. incelendiğinde, yaş değişkenine göre katılımcıların algıları MMK (F= 2.196; p>.05) ve MMSR (F= 1.294; p>.05) alt boyutlarında farklılaşmadığı; ancak MMSB (F= 5.017; p<.05) alt boyutunda anlamlı bir farklılaşma olduğu görülmüştür. Yapılan scheffe testi ile farkın kaynağı incelenmiş ve analiz sonucunda farkın 20-25 ile 36-40 yaş aralığındaki katılımcılar arasında olduğu görülmüştür. Buna göre MMSB alt ölçeğinde, 20-25 yaş aralığındaki katılımcıların puan ortalamaları $\bar{x}_1=23.36$ iken; 36-40 yaş aralığındaki katılımcılardan ($\bar{x}_4=29.44$) anlamlı düzeyde daha düşüktür. Bu bulgu, araştırmanın örneklemini teşkil eden hastane ve belediye HİB çalışanlarından 36-40 yaş aralığındaki çalışanların (deneyimli çalışanların), 20-25 yaş aralığındakilere (genç çalışanlara) göre mobbing ile mücadelede, sendikalardan daha yüksek beklenti içerisinde oldukları biçiminde yorumlanabilir. Bunun olası bir nedeni, 36-40 yaş aralığındaki HİB çalışanlarının, hak arama konusunda, genç çalışanlara göre daha deneyimli olmaları olabilir. Zira orta yaş olarak kabul edilebilecek olan 36-40 yaş aralığı, çalışanın işinde deneyim kazanmaya başladığı ve işinde yükselmeye çalıştığı yaş aralığıdır (Yılmaz vd. 2008: 349). Diğer bir olasılık da yaş arttıkça mobbing algısının da artmasına (Geçici ve Sağkal, 2011: 60) paralel olarak, 36-40 yaş grubundaki çalışanlar, daha iyi tanıdıkları mobbing ile mücadelede, geçerli yollardan birisi olan sendikalardan daha fazla beklenti içerisine girmiş olabilirler. Genç çalışanların, mobbing ile mücadelede sendikalardan daha düşük beklenti içerisinde olması ise şu şekilde yorumlanabilir. Mesleki kariyerinin henüz başında olan genç HİB çalışanlarının, oldukça karmaşık bir iş olan halkla ilişkilerle ilgili iş yaşamında yeterli

deneyimikazanmamış olmaları neticesinde, mobbing gibi olumsuz davranışlarla nasıl ve kim veya kimler aracılığıyla mücadele edeceklerini bilmemeleridir.

Literatürde mobbinge maruz kalma ve mobbing ile mücadele ile yaş değişkeni arasındaki ilişkiyi inceleyen araştırmalar, genelde mobbinge maruz kalma ile yaş değişkeni arasındaki ilişkiyi incelemişlerdir. Örnek olarak Özata vd. (2015) ve Bilgel vd. (2006,akt. Kırel, 2007: 320)'nin, sağlık çalışanları üzerinde yürüttüğü araştırmalarda, genç çalışanların daha fazla mobbinge maruz kaldıkları sonucuna ulaşılmıştır. Benzer şekilde Yılmaz vd. (2008), kamu kurumlarında yürütmüş oldukları araştırmada, 18-30 yaş aralığındaki çalışanların daha fazla mobbinge maruz kaldıkları saptanmıştır. Bu paraleldeBölükbaşı (2015) ile Koç ve Bulut (2009), eğitim sektöründeki araştırmalarında, genç öğretmenlerin daha fazla mobbinge maruz kalmakta olduklarını belirlemişlerdir. Akademisyenler üzerinde araştırma yapan Şahbudak ve Öztürk (2015) de 30 yaş altındaki genç akademisyenler ve araştırma görevlilerinin daha fazla psikolojik şiddet mağduru olduklarını saptamışlardır. Ancak literatürde, yaşlı çalışanların, gençlerden daha fazla mobbinge uğradıklarına dair araştırma sonuçları (Jiménez vd. 2008, akt. Yücetürk, 2012: 49; Einarsen ve Skogstad, 1996,akt. Mimaroglu ve Özgen, 2008) vardır. Birbiri ile çelişen bu araştırma bulguları, mobbing ile çalışan yaşı arasındaki ilişkinin değişebildiği şeklinde yorumlanabilir.

3.3.6.6. MMK, MMSR ve MMSB'e İlişkin Algıların Kıdem Değişkeni Açısından İncelenmesine Dair Bulgular ve Yorumları

Katılımcıların MMK, MMSR ve MMSB'e ilişkin algılarının mesleki kıdem değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığı tek yönlü ANOVA ile incelenmiştir. Analize ilişkin betimleyici istatistikler Çizelge 3.22.'de ve Tek Yönlü ANOVA sonuçları da Çizelge 3.23.'te sunulmuştur.

Çizelge 3.22. MMK, MMSR ve MMSB'e Yönelik Algıların Kıdeme Göre İncelenmesine İlişkin Betimleyici İstatistikler

Alt Boyutlar	Kıdem (Yıl)	N	$\bar{X}$	ss
MMK	1-5	111	5,72527	,54370
	6-10	89	5,87591	,62284
	11-15	37	4,58004	,75295
	16-20	16	4,71690	1,17922
	Toplam	253	5,59801	,35194
MMSR	1-5	111	10,16977	,96527
	6-10	89	8,82578	,93553
	11-15	37	6,98086	1,14765
	16-20	16	10,76326	2,69081
	Toplam	253	9,29689	,58449
MMSB	1-5	111	8,18137	,77654
	6-10	89	7,13152	,75594
	11-15	37	6,54116	1,07536
	16-20	16	5,94664	1,48666
	Toplam	253	7,51695	,47259

Çizelge 3.22.'de araştırmaya katılan HİB çalışanlarının, MMK, MMSR ve MMSB alt ölçeklerine ilişkin algılarının, kıdem değişkenine göre betimleyici istatistikleri görülmektedir. Bu istatistikler, MMK alt ölçeğinde, düşük kıdeme sahip HİB çalışanlarının, diğerlerine göre daha fazla mobbinge maruz kaldıkları algısına sahip olduğunu göstermektedir. Benzer şekilde, MMSB alt ölçeğine ilişkin olarak da düşük kıdeme sahip HİB çalışanlar, mobbing ile mücadelede, kıdemlilere göre sendikalardan daha fazla beklentiye sahiptirler. Bu farklılaşmanın anlamlı olup olmadığı Anova ile test edilmiş ve sonuçları Çizelge 3.23.'de sunulmuştur.

Çizelge 3.23. MMK, MMSR ve MMSB'e Yönelik Algıların Kıdem Değişkenine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığına İlişkin Tek Yönlü ANOVA Sonuçları

Alt Boyutlar	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
MMK	Gruplararası	160,460	3	53,487	1,721	,163
	Gruplariçi	7736,650	249	31,071		
	Toplam	7897,110	252			
MMSR	Gruplararası	57,443	3	19,148	,219	,883
	Gruplariçi	21723,459	249	87,243		
	Toplam	21780,902	252			
MMSB	Gruplararası	329,996	3	109,999	1,969	,119
	Gruplariçi	13909,144	249	55,860		
	Toplam	14239,140	252			

Çizelge 3.23. incelendiğinde, kıdem değişkenine göre katılımcıların algıları MMK ($F= 1.721$; $p>.05$), MMSR ($F= .219$; $p>.05$) ve MMSB ($F= 1.969$; $p>.05$) alt boyutlarında anlamlı olarak farklılaşmadığı görülmektedir. Bu bulgu, araştırmaya katılan HİB çalışanlarının, mobbinge maruz kalma, mobbing ile mücadelede sendikaların rolü ve mobbing ile mücadelede sendikalardan beklentilere ilişkin algılarının, kıdemden etkilenmediği şeklinde yorumlanabilir. Buradan hareketle, mobbinge maruz kalma probleminin, kıdeme bağlı olmaksızın, deneyimli olsun veya olmasın her çalışanın sorunu olabileceği söylenebilir. Bunun benzeri, mobbing ile mücadelede sendikaların rolüve mobbing ile mücadelede sendikalardan beklentilere yönelik algılar için de ifade edilebilir.

Araştırmada ulaşılan sonuçlara rağmen, literatürde gerek kamu kurumlarında (Yılmaz vd. 2008) ve gerekse eğitim sektöründe (Bölükbaşı, 2015), 1-5 yıllık kıdeme sahip çalışanların, diğerlerine göre daha fazla mobbinge maruz kaldıkları saptanmıştır. Araştırmacılar bunun nedenini, 1-5 yıllık çalışma aralığının, çalışanların örgüt kültürüne ve iklimine alışmaya başladığı için diğer çalışanlara göre daha fazla zorlanmaları ve baskı hissetmeleri ile açıklamışlardır. Bu araştırmada, düşük kıdeme sahip genç çalışanların sözü geçen algıya sahip olmamaları, çalışmanın yürütüldüğü hastane ve belediye HİB'in çalışma ortamı ve iklimine bağlı olabilir.

3.3.6.7. MMK, MMSR ve MMSB'e İlişkin Algıların Sendika Üyeliği Değişkeni Açısından İncelenmesine Dair Bulgular ve Yorumları

Katılımcıların MMK, MMSR ve MMSB'e yönelik algılarının, sendikaya üyelik değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığıbağımsız gruplar için “t” testi ile incelenmiş ve analize ilişkin sonuçlar Çizelge 3.24.'te sunulmuştur.

Çizelge 3.24. MMK, MMSR ve MMSB Algılarının Sendikaya Üyelik Değişkenine Göre Analizi

Alt Boyutlar	Sendikaya Üyelik	N	$\bar{X}$	ss	t	p
MMK	Evet	153	20,7565	5,41516	*3,172	.002
	Hayır	100	18,4958	5,62353		
MMSR	Evet	153	26,3207	9,63262	*3,191	.002
	Hayır	100	22,5733	8,30478		
MMSB	Evet	153	27,0555	7,52675	1,376	.170
	Hayır	100	25,7274	7,46803		

Çizelge 3.24. incelendiğinde, sendikaya üyelik değişkenine göre katılımcı algılarının, MMSB ($t= 1.376$; $p>.05$) alt ölçeğinde farklılaşmadığı; MMK ($t= 3.172$; $p<.05$) ve MMSR ($t= 3.191$; $p<.05$) alt ölçeklerinde ise anlamlı şekilde farklılaştığı görülmektedir. Bunlardan MMK alt boyutuna ilişkin bulgu, araştırmaya katılan HİB çalışanlarından, sendikaya üye olanların ($\bar{X}_1=20.76$), üye olmayanlara göre ($\bar{X}_2=18.50$) daha fazla mobbinge maruz kaldıkları algısına sahip oldukları şeklinde yorumlanabilir. Bu bulgu, araştırmanın yürütüldüğü hastane ve belediye HİB’de çalışanlar arasında sendikaya üye olma durumuna bağlı ayırimcilik yapıldığı kuşkusu uyandırmaktadır. Literatürde mobbinge maruz kalma nedenleri arasında “sendikaya üye olmak” da sayılmaktadır (Yıldız vd. 2011). Nitekim mobbingin önlenmesinde kritik rol alması gereken sendikalar, tam aksine mobbing faaliyetlerinin nedeni olarak görülmektedir (Yücetürk, 2012). Bu konuda, Einarsenvd. (1994), mobbinge maruz kalmada sendikalı olmanın anlamlı bir değişken olduğunu ifade etmektedir. Çalışma hayatında sendikalı çalışanların daha fazla mobbinge maruz kaldıkları algısı, sendikalı çalışanların mobbing konusundaki farkındalığının daha yüksek olması veya bunların, sahip olduğu hakları daha iyi bilmeleri olabilir.

Benzer şekilde, MMSR alt ölçeğine ilişkin katılımcı algıları arasındaki anlamlı farklılık, sendikaya üyesi olan HİB çalışanlarının ($\bar{X}_1=26.32$), üye olmayanlara göre ($\bar{X}_2=22.57$) mobbing ile mücadelede sendikalara daha fazla rol ve sorumluluk yüklediğini göstermektedir. Sendikalı HİB çalışanlarının, sendikalara ilişkin bu olumlu algıları anlaşılabilir. Çünkü sendikaya üyelik zorunlu olmadığı halde, bu çalışanların üye olmayı tercih etmiş olmaları, bu konudaki iyimserliği göstermektedir. Bu iyimserliğin haklı gerekçesi de vardır. Çünkü mobbing, yalnızca güvenlik ve sağlık problemi değil,

aynı zamanda çalışma hakkı ve sendika sorunudur. Anti-mobbing uygulamaların saptanmasında sendikalar, kritik pozisyona sahiptir. Bu nedenle mobbingin önlenmesinde önemli rol oynayabilirler (Yüçetürk, 2012).

3.3.6.8. MMK, MMSR ve MMSB'e İlişkin Algıların Önceki Sendika Üyeliği Değişkeni Açısından İncelenmesine Dair Bulgular ve Yorumları

Katılımcıların MMK, MMSR ve MMSB'e ilişkin algılarının, daha önce herhangi bir sendikaya üye olup-olmama değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığı bağımsız gruplar "t" testi ile incelenmiş ve analize ilişkin sonuçlar Çizelge 3.25.'de sunulmuştur.

Çizelge 3.25. MMK, MMSR ve MMSB'e Yönelik Algıların Önceki Sendikaya Üyelik Değişkenine Göre Analizi

Alt Boyutlar	Eski Üyelik	N	$\bar{X}$	ss	t	p
MMK	Evet	55	20,3962	5,01355	,798	.426
	Hayır	198	19,7148	5,75286		
MMSR	Evet	55	26,1371	9,45333	1,171	.243
	Hayır	198	24,4791	9,24479		
MMSB	Evet	55	26,6000	7,63908	,077	.938
	Hayır	198	26,5112	7,50215		

Çizelge 3.25. incelendiğinde, daha önce herhangi bir sendikaya üye olup-olmama değişkenine göre katılımcıların algıları MMK ($t=.798$; $p>.05$), MMSR ($t=1.171$; $p>.05$) ve MMSB ($t=.077$; $p>.05$) alt boyutlarında anlamlı şekilde farklılaşmadığı görülmüştür. Bu bulgu, araştırmaya katılan HİB çalışanlarının, mobbinge maruz kalma, mobbing ile mücadelede sendikaların rolü ve sendikalardan beklentilere ilişkin algılarının, önceki sendika üyeliğinden etkilenmediği şeklinde yorumlanabilir.

3.3.6.9. MMK, MMSR ve MMSB'e İlişkin Algıların Unvan Değişkeni Açısından İncelenmesine Dair Bulgular ve Yorumları

Katılımcıların MMK, MMSR ve MMSB'e ilişkin algılarının, işyerindeki çalışma unvan değişkenine göre farklılaşıp farklılaşmadığı tek yönlü ANOVA ile incelenmiştir. Analize ilişkin betimleyici istatistikler Çizelge 3.26.'da ve Tek Yönlü ANOVA sonuçları da Çizelge 3.27.'de sunulmuştur.

Çizelge 3.26. MMK, MMSR ve MMSB Algılarının Unvana Göre Analizi

	Unvan	N	$\bar{X}$	ss
MMK	Halka ilişkiler	51	17,9766	5,42083
	Bilişim/Çağrı Oprt.	68	19,8424	5,61287
	Memur/Sekreter	134	20,5913	5,52810
	Toplam	253	19,8629	5,59801
MMSR	Halka ilişkiler	51	22,5341	8,73609
	Bilişim/Çağrı Oprt	68	25,5600	9,04401
	Memur/Sekreter	134	25,3513	9,55525
	Toplam	253	24,8395	9,29689
MMSB	Halka ilişkiler	51	26,3904	8,21555
	Bilişim/Çağrı Oprt	68	28,7446	6,59665
	Memur/Sekreter	134	25,4603	7,48984
	Toplam	253	26,5305	7,51695

Çizelge 3.26.'da katılımcıların MMK, MMSR ve MMSB alt ölçeklerine ilişkin algılarına dair betimleyici istatistikler yer almaktadır. Sözü geçen alt ölçeklere ilişkin, katılımcı algılarının anlamlı şekilde farklılık gösterip göstermediğine dair analiz sonuçları Çizelge 3.27.'de sunulmuştur.

Çizelge 3.27. MMK, MMSR ve MMSB'e Yönelik Algıların Unvan Değişkenine Göre Farklılaşp Farklılaşmadığına İlişkin Tek Yönlü ANOVA Sonuçları

Alt Boyutlar	Varyansın Kaynağı	Kareler Toplamı	sd	Kareler Ortalaması	F	p
MMK	Gruplararası	252,591	2	126,296	*4,130	,017
	Gruplariçi	7644,518	250	30,578		
	Toplam	7897,110	252			
MMSR	Gruplararası	341,458	2	170,729	1,991	,139
	Gruplariçi	21439,444	250	85,758		
	Toplam	14239,140	252			
MMSB	Gruplararası	487,822	2	243,911	*4,434	,013
	Gruplariçi	13751,318	250	55,005		
	Toplam	14239,140	252			

Çizelge 3.27.'de MMK, MMSR ve MMSB'e yönelik algıların, unvan değişkenine göre farklılaşp farklılaşmadığına ilişkin tek yönlü Anova sonuçları yer

almaktadır. Buna göre araştırmaya katılan hastane ve belediye HİB çalışanlarının, MMSRalt boyutuna ilişkin algıları unvan değişkenine göre anlamlı farklılık göstermezken ($F=1.991$; $p>.05$); MMK ($F= 4.130$; $p<.05$) ve MMSB'e ($F= 4.434$; $p<.05$) yönelik algıları, unvana göre anlamlı şekilde farklılaşmaktadır. Yapılan scheffe testi, anlamlı farkın kaynağının, MMK alt boyutunda, halkla ilişkiler unvanlı çalışanlar ile memur/sekreter unvanlı (1-3Gruplar) çalışan grupları arasında olduğunu göstermiştir. MMSB alt boyutunda ise sözü geçen anlamlı fark, bilişim/çağrı operatörü unvanlı çalışanlar ile memur/sekreter unvanlı çalışan grupları arasındadır (2-3 Gruplar). Bu bulgular, MMK boyutunda, memur/sekreter unvanlı çalışanların ($\bar{x}_3=20.59$), halkla ilişkiler unvanlı çalışanlara ($\bar{x}_1=17.98$) göre daha fazla mobbinge maruz kaldıkları algısına sahip olduğu şeklinde yorumlanabilir. Diğer taraftan, MMSB boyutunda, bilişim/çağrı operatörü unvanlı HİB çalışanlarının ($\bar{x}_2=28.74$), mobbing ile mücadelede, memur/sekreter unvanlı çalışanlara göre ($\bar{x}_3=25.46$), sendikalarından daha yüksek beklentiye sahip oldukları söylenebilir.

SONUÇ VE ÖNERİLER

Bu araştırma, çalışma yaşamını savaş alanına çeviren ve kanserli bir ur olarak nitelenen işyerinde mobbing sorununu ve bu sorunla mücadelede sendikaların rolü ve önemi konusunu incelemeyi amaçlamıştır. Bu bağlamda Şanlıurfa, Elazığ ve Malatya'daki kamu ve üniversite hastaneleri ile belediyelerin HİB çalışanlarına bir ölçek uygulanmış ve çalışanların mobbinge maruz kalma ve mobbing ile mücadelede sendikaların rolüne ilişkin algıları incelenmiştir.

Araştırmanın örneklemini teşkil eden hastane ve belediye HİB çalışanlarından %57.7'si kadın; %42.3'ü ise erkektir. Bunların %73.9'u hastane ve %26.1'i de belediyelerde görev yapmaktadır. Katılımcıların mezuniyeti %34.4'ü halkla ilişkiler ve %63.6 diğerleri şeklinde olup; bunların %60.5'i sendika üyesi, %39.5'i ise herhangi bir sendikaya üye değildir. Katılımcıların mesleki kıdem dağılımı; 1-5 Yıl (%43.9), 6-10 Yıl (%35.2), 11-15 Yıl (%14.6), 16-20 Yıl (%4.7), 21 Yıl ve üstü (%1.6) şeklindedir. Araştırmaya katılan HİB çalışanlarının eğitim düzeyi %39.5'i lise, %32.4'ü önlisans ve %28.1'i de lisans-lisansüstü biçimindedir. Katılımcıların işyerinde çalışma unvanları ise %20.1 Halkla ilişkiler uzmanı, %26.9 Bilişim/Çağrı operatörü ve %53 Memur/Sekreter şeklindedir. Katılımcıların yaşa göre dağılımı ise; 20-25 Yaş (%24.5), 26-30 Yaş (%28.1), 31-35 Yaş (%26.5), 36-40 Yaş (%13.8), 41 Yaş ve üstü (%7.1) şeklindedir. Bunlardan mezuniyet, eğitim düzeyi, unvan ve kıdem değişkenlerine ilişkin bulgulardan hareketle, araştırmanın yürütüldüğü hastane ve belediyelerin, HİB'in fonksiyonlarını "uzmanlık alanı" olarak görmedikleri söylenebilir. Nitekim HİB'de büyük çoğunlukla (%63.6), halkla ilişkiler dışında eğitim almış olanların istihdam edilmesi, hastane ve belediye yönetimlerinin, bu birimi, bir iletişim alanı olarak görmediklerini göstermektedir. Bu durumun nedeni, tanımı, kapsamı ve fonksiyonları sebebiyle birçok disiplini ilgilendiren bu mesleğin sınırlarının açık olarak çizilememesine bağlı olabilir.

Araştırmada, hastane ve belediye HİB çalışanlarının, işyerinde mobbinge maruz kaldıkları algısına sahip oldukları belirlenmiştir. Hastane ve belediye HİB çalışanlarının, maruz kaldıklarını düşündükleri mobbingin kaynağı olarak; yöneticileri, çalışma arkadaşları, astları ve hizmet sundukları vatandaşlardan ziyade, çalışma ortamına işaret etmişlerdir. Mobbing mağduru olduğunu düşünen katılımcıların, görev yaptıkları işyerini (HİB), olumsuz algıladıkları ve mobbinge yol açan bir ortam

olarak düşündükleri söylenebilir. Araştırmaya katılan hastane ve belediye HİB çalışanları, mobbinge maruz kalmada, kendi kişisel özelliklerinin rolü olduğu algısına sahip olmadıkları belirlenmiştir. Katılımcıların algısına dayalı olarak, araştırma örneklemini teşkil eden hastane ve belediye HİB'in, mobbinge yol açan stresli çalışma ortamları olduğu söylenebilir.

Araştırmada, hastane ve belediye HİB çalışanlarının, maruz kaldıklarını düşündükleri mobbing ile mücadelede, sendikalardan yardım ve destek görmedikleri algısına sahip oldukları belirlenmiştir. Bu katılımcılar, mobbing ile mücadelede; Alo 170 hattını kullanmadıkları, sendikalardan destek istemedikleri, bu konuda sendikalardan psikolojik ve hukuksal destek görmedikleri, bununla ilgili olarak sendikaların kendilerine ulaşmadığı algısına sahiptirler. Hastane ve belediye HİB çalışanları, mobbing ile mücadelede iş arkadaşlarından destek gördükleri konusunda ise kararsız kalmışlardır. Buradan hareketle, araştırma örneklemini teşkil eden hastane ve belediye HİB çalışanlarının mobbing ile mücadele sürecinde, sorunun önemli bir tarafı olan sendikaların, bu sorumluluğunu yerine getiremediği söylenebilir.

Hastane ve belediye HİB çalışanlarının, mobbing ile mücadelede sendikalardan büyük beklenti içerisinde oldukları belirlenmiştir. Ayrıca katılımcıların, mobbing ile mücadelede kişisel olarak yeterli olmadıkları algısına sahip oldukları saptanmıştır. Hastane ve belediye HİB çalışanlarının, mobbing ile mücadelede sendikalardan beklentileri sırasıyla; toplu sözleşmelere bu sorunla ilgili maddelerin eklenmesi, çalışanların konuyla ilgili bilinçlendirilmesi, işyerinde “Mobbing ile Mücadele Birimi” oluşturulması, iş yerinde endüstri psikoloğu çalıştırılması, konuyla ilgili yasaların yapılmasına destek sağlanması ve bu mücadelede çalışana destek verilmesi, şeklinde sıralanabilir.

Araştırmada, hastane ve belediye HİB çalışanlarının, mobbing ve mobbing ile mücadeleye ilişkin algıları, değişkenlere göre analiz edilmiştir. Bu değişkenlerden cinsiyete göre, kadın ve erkek katılımcıların mobbing ve mobbing ile mücadeleye ilişkin algıları arasında anlamlı fark olmadığı görülmüştür. Uygulanan ölçeğin her üç alt boyutuna ilişkin katılımcı algıları birlikte değerlendirildiğinde, hastane ve belediye HİB çalışanlarından kadın ve erkeklerin, mobbing ve mobbing ile mücadeleye ilişkin algılarının benzer olup, cinsiyetten etkilenmediği söylenebilir.

Araştırma örneklemini teşkil eden hastane HİB çalışanlarının, belediye HİB çalışanlarına göre işyerinde daha fazla mobbinge maruz kaldıkları algısına sahip oldukları belirlenmiştir. Literatürde yer alan benzer araştırma bulguları ışığında, bu sonucun muhtemel sebebinin, karmaşık yapıdaki bir kurum olan hastanelerin, yoğun ve stresli iş ortamları olabileceği değerlendirilmiştir. Ayrıca araştırmada, daha fazla mobbinge maruz kaldığını düşünen hastane HİB çalışanlarının, mobbing ile mücadelede sendikaların rolüne ilişkin algılarının da belediye HİB çalışanlarına göre daha yüksek olduğu anlaşılmıştır. Mobbing ile mücadelede, hastane HİB çalışanlarının sendikalara ilişkin algılarının, belediye HİB çalışanlarına göre daha yüksek olması, bunların, ilgili konudaki farkındalık düzeylerinin yüksek olması ile ilişkili olabilir.

Eğitim düzeyi değişkenine göre hastane ve belediye HİB çalışanlarının, mobbing ve mobbing ile mücadeleye ilişkin algıları, istatistiksel olarak anlamlı farklılaşma göstermemiştir. Araştırmada bu sonuç, her eğitim düzeyindeki çalışanın mobbinge maruz kalabileceği şeklinde değerlendirilmiştir. Mezuniyet durumu değişkenine göre halkla ilişkiler mezunu HİB çalışanları ile diğer mezun HİB çalışanlarının, MMK ve MMSB alt ölçeklerine ilişkin algıları, istatistiksel olarak anlamlı farklılaşma göstermezken; MMSR alt ölçeğine ilişkin anlamlı farklılık göstermiştir. Buradan hareketle, araştırmaya katılan hastane ve belediye HİB çalışanlarının, mobbinge maruz kalma ve mobbing ile mücadelede sendikalardan beklentilere ilişkin algıları, mezun olunan okul türüne (mezuniyete) göre farklılık göstermemektedir. Ancak halkla ilişkiler mezunu HİB çalışanlarının, mobbing ile mücadelede sendikaların rolüne ilişkin algıları, diğerine göre daha yüksektir. Araştırmada bunun olası bir nedeninin, halkla ilişkiler mezunlarının, sendikaların, mobbing ile mücadele sürecinin bir parçası olduğunu daha iyi bilmelerine bağlı olabileceği değerlendirilmiştir. Çünkü iletişimle ilgili bir meslek olan halkla ilişkiler mezunlarının, daha çok iletişim süreci ile ilgili bir sorun olan mobbingi ve bununla etkili bir mücadelede yolu olan sendikaların rolünü daha iyi bilmeleri beklenen bir durumdur.

Mobbing ile ilgili literatürde, çalışan yaşı ile işyerindeki mobbing arasındaki ilişkiye yönelik pek çok araştırma sonucu yer almaktadır. Bu araştırmalardan bazıları genç çalışanların daha fazla mobbinge maruz kaldığı sonucuna ulaşmışken; bazılarında ise yaşlı çalışanların dahafazla mobbinge maruz kaldıkları saptanmıştır. Araştırmada, yaş değişkenine yönelik olarak, katılımcı algılarının MMK ve MMSR alt ölçeklerinde

farklılaşmadığı; ancak MMSB alt ölçeğinde anlamlı bir farklılaşma olduğu görülmüştür. İstatistiksel açıdan anlamlı olan bu farklılaşma, deneyimli sayılabilecek olan 36-40 yaş aralığındaki hastane ve belediye HİB çalışanlarının, 20-25 yaş aralığındaki genç çalışanlara göre mobbing ile mücadelede, sendikalardan daha yüksek beklenti içerisinde olduklarını göstermiştir. Araştırmada bu beklentinin, 36-40 yaş aralığındaki HİB çalışanlarının hak arama konusunda daha deneyimli olmalarına bağlı olabileceği değerlendirilmiştir.

Çalışma hayatı ile ilgili araştırmalarda, katılımcıların herhangi bir konuya veya soruna yönelik görüş, tutum ve algıları ile mesleki kıdem arasındaki ilişki önem arz etmektedir. Çünkü mesleki sosyalleşme ile ilgili olan kıdem değişkeninin, çalışanların görüş ve düşünceleri üzerinde etkili olması beklenmektedir. Konuyla ilgili araştırmaların çoğunda, iş hayatının ilk yıllarında çalışanların daha fazla mobbinge maruz kaldıkları ve bunun nedeni olarak da bunların örgüt kültürüne ve iklimine henüz tam olarak alışmadıkları öne çıkarılmıştır. Bu araştırmada ise hastane ve belediye HİB çalışanlarının, mobbinge maruz kalma, mobbing ile mücadelede sendikaların rolü ve mobbing ile mücadelede sendikalardan beklentilere ilişkin algılarının, kıdemlerinden etkilenmediği belirlenmiştir.

Sendikalar, araştırma konusunun önemli boyutları olan halkla ilişkiler ve mobbingin her ikisi ile de çok yakından ilişkilidir. Zira sendikalar, hastane ve belediye HİB'in "iç hedef kitlesi" arasında sayılmaktadır. Benzer şekilde, iş hayatında çalışma barışını zehirleyen kanserli hücre veya ur kabul edilen mobbing ile aktif mücadelede ilk akla gelen yollardan birisi de sendikalardır. Sendikalar, mobbing ile aktif mücadele yollarından birisidir. Dolayısıyla sendikaya üyelik değişkeninin, mobbing ve mobbing ile mücadeleye ilişkin katılımcı algıları üzerinde etkili olması beklenebilir. Araştırmada buna yönelik olarak, katılımcı algılarının, MMSB alt boyutunda farklılaşmadığı; ancak, MMK ve MMSR alt boyutlarında ise anlamlı şekilde farklılaştığı görülmüştür. Bunlardan MMK alt ölçeğine ilişkin katılımcı algıları arasındaki anlamlı farklılaşmaya göre araştırmaya katılan HİB çalışanlarından, sendikaya üyesi olanların, üye olmayanlara göre daha fazla mobbinge maruz kaldıkları algısına sahip oldukları söylenebilir. Buradan, hastane ve belediyelerdeki HİB çalışanlarından, sendika üyesi olanların daha fazla mobbinge maruz kaldıkları sonucuna varılabilir. Nitekim ilgili

araştırmalarda, sendika üyesi olmanın, mobbing eylemlerinin sebebi olabileceğine dair sonuçlar yer almaktadır.

Araştırmada ayrıca, mobbing ile mücadelede sendikaların rolüne ilişkin olarak sendikaya üyesi olan HİB çalışanlarının algıları, üye olmayanlara göre daha yüksek olarak belirlenmiştir. Sendikaların, mobbing ile kurumsal mücadelede anahtar konuma sahip oldukları düşünüldüğünde, sendika üyesi çalışanların buna yönelik yüksek düzeydeki algıları anlaşılabilir. Araştırmada, sendikaya daha önce üye olup-olmama değişkenine göre katılımcıların her üç alt ölçeğe ilişkin algılarının anlamlı şekilde farklılaşmadığı görülmüştür.

Birçok kurum ve kuruluşta, özellikle de kamu hastaneleri ve belediyelerde halkla ilişkiler uygulamalarını yürütmek için farklı isimler altında birimler ihdas edilebilmektedir. Bu birimler “halkla ilişkiler”, “beyaz masa”, “danışmanlık” gibi farklı isimler altında oluşturulabilmektedir. İsimlerdeki farklılığa benzer şekilde, bu birimlerde istihdam edilen personel de farklı unvanlarla çalıştırılabilmektedir. Araştırmada hastane ve belediyelerin HİB çalışanlarının “Halkla ilişkiler uzmanı”, “Bilişim /Çağrı operatörü” ve “Memur /Sekreter” unvanları ile çalıştıkları saptanmıştır. Hastane ve belediyelerde farklı unvanlar ile görev yapan HİB çalışanlarının, mobbing ve mobbing ile mücadeleye ilişkin algıları analiz edilmiştir. Analizlerden, araştırmaya katılan hastane ve belediye HİB çalışanlarının, MMSR alt boyutuna ilişkin algıları arasında unvan değişkenine göre anlamlı farklılık görülmezken; MMK ve MMSB’e ilişkin algılarının, unvana göre anlamlı şekilde farklılaşmakta olduğu saptanmıştır. Bu farklılaşma, hastane ve belediye HİB çalışanlarından memur/sekreter unvanlı olanların, halkla ilişkiler unvanlı çalışanlara göre daha fazla mobbinge maruz kaldıkları algısına sahip olduklarını göstermiştir. Diğer taraftan, mobbing ile mücadelede, bilişim/çağrı operatörü unvanlı HİB çalışanları, memur-sekreter unvanlı çalışanlara göresendikalardan daha yüksek beklentiye sahiptirler.

Araştırmada, elde edilen verilerin analizinden ulaşılan sonuçlara dayalı olarak aşağıdaki öneriler geliştirilmiştir.

- Kamu ve üniversite hastaneleri ile belediye yönetimleri, bünyelerinde bulunan HİB çalışanlarında mobbinge yol açan çalışma koşulları ile fiziksel ve sosyal ortamdaki olumsuzlukları belirleyerek, bunları ortadan kaldıracak önlemleri

almalıdır. Bunun için öncelikle şeffaf, katılımcı ve adil bir yönetim politikasının belirlenmesinde yarar vardır.

- Hastane ve belediye yöneticileri ve çalışanlarının, mobbingden uzak bir çalışma ortamı oluşturmak üzere, olumlu bir sosyal iklim ve örgüt kültürü oluşturmak için beraberce çaba sarfetmesi önemlidir. Bu noktada, ilgili kurum yöneticilerinin, çalışanları bu yönde teşvik etmesi ve buna uygun sosyal etkinlikler düzenlemesi gerekir.

- Kamu ve üniversite hastaneleri ile belediyelerin bünyesinde bulunan HİB'in, dış hedef kitle (hastalar, hasta yakınları, hizmet alan halk kitlesi, ilgili diğer paydaşlar) kadar, iç hedef kitleye de (yöneticiler, kurum çalışanları, sendikalar) odaklanmasında yarar vardır.

- Hastane ve belediye yönetimleri, HİB çalışanlarını, mobbing ile mücadele yolları konusunda bilinçlendirecek eğitim etkinlikleri düzenlemelidir. Konferans, seminer ve çalıştay vb. yollarla düzenlenecek olan bu eğitimler için hukuk büroları, sendikalar ve üniversitelerle işbirliği yapılabilir.

- Türkiye'deki işçi ve memur sendikaları, geleneksel olarak salt ücret ve iş güvenliği sendikacılığından vazgeçip, mobbing de dâhil, çalışanların ve işyerinin her türlü sorunu dailgi sahası içerisine almalıdır. Bunun için sendikaların yapı, işleyiş ve donanım olarak yeniden yapılandırılmasında yarar vardır. Örnek olarak sendika yönetimlerine hukukçu, psikolog ve sosyolog gibi mesleklerden temsilcilerin de katılımı sağlanabilir.

- Hastane ve belediye çalışanlarının, mobbing ile bireysel mücadele edebilmeleri için bu kurumlar ile sendikaların birlikte çalışması önemlidir. Bu konuda atılacak ilk adımlardan birisi de sözü geçen kurumlarda “Mobbing ile Mücadele Birimi” oluşturmak olabilir. Bu birim, hukukçu, sosyolog ve endüstri psikologlarından oluşturulabilir. Bu birimin görevleri, mobbing mağduru çalışanlaragerekli desteği vermek, kurumdaki mobbing vakalarını raporlaştırmak ve mobbing konusunda bilgilendirici kitap, broşür, cd hazırlamak şeklinde ifade edilebilir.

- Sendikalar, mobbing sorununu, toplu sözleşme görüşmelerinde müzakere konusu yapmalı ve gerekirse diğer sendikalar ile güç birliği yaparak, konuyla ilgili

yasa taslakları hazırlayıp, Yasama Organına sunmalıdır. Bu konuda başta AB ülkeleri olmak üzere, başarılı dünya örneklerinin incelenmesinde yarar vardır.

- Sendikalar, mobbing sorunu ve bununla mücadele konularında akademik çalışmalar yaptırmalı veya yapılan akademik çalışmalara çeşitli şekillerde destek sağlamalıdır. Bunun için öncelikle, çalışanların mobbing ile mücadele konusunda sendikalardan beklentilerinin belirlenmesi önemlidir.

- Kamu ve üniversite hastaneleri ile belediyelerdeki HİB'in, kuruluş amacına uygun işlevsel ve etkili faaliyetlerde bulunabilmesi, bu çalışma ortamının stresten arındırılması için önemlidir. Bunun için HİB'nde iletişim ve halkla ilişkiler konularında uzman personelin, uygun unvanlarla istihdam edilmesi gerekir. Bu noktada, kamu ve üniversite hastaneleri ile belediyelerdeki HİB'in, amacı, işlevi ve sorumlulukları ile bu birimde görevlendirilecek çalışanların unvan, görev, yetki ve sorumluluklarının net şekilde tanımlanması önemlidir.

- Mobbing ile toplumsal mücadelede, büyük kitlelere ulaşma olanağı olan Diyanet Kurumu, camiler ve diğer birimler vasıtasıyla mobbing konusunda halkı bilgilendirecek etkinlikler düzenlenmelidir.

Araştırmada, kamu hastaneleri ve üniversite hastaneleri ile belediyelerde bulunan HİB ile sendikara yönelik önerilere ek olarak, araştırmacılar için de birtakım öneriler geliştirilmiş olup, aşağıda sıralanmıştır:

- Türkiye'deki mobbing ile ilgili literatür, büyük oranda yabancı kültürlerin ürünü ve deneyimlerine dayalı olup, derleme niteliğindedir. Ancak çalışma hayatında ortaya çıkan psiko-sosyal bir sorun olan mobbingin kültürel zemini ve arka planı da vardır. Bu itibarla, Türk kültürüne özgü mobbing ölçekleri geliştirilebilir ve kültürümüz bağlamında mobbing ile ilgili akademik çalışmalar yapılabilir.

- Mobbing olgusu ve sorunu ile kültür arasındaki ilişkiyi ortaya koymak üzere, farklı ülkelerin karşılaştırılmasına dayalı çalışmaların yapılması önerilebilir.

- Mobbing konusu, çok boyutlu ve karmaşık bir olgu olup, birçok disiplini ilgilendirdiğinden, bununla ilgili interdisipliner çalışmaların yapılması önerilebilir.

- İşyerinde mobbing ile mücadelede sendikaların rolü, farklı sendikaların karşılaştırılmasına dayalı akademik çalışmalar yapılarak belirlenebilir.



KAYNAKÇA

- Acar, A.ve Dündar, G. (2008). “İşyerinde Psikolojik Yıldırıma (Mobbing) Maruz Kalma Sıklığı İle Demografik Özellikler Arasındaki İlişkinin İncelenmesi”. *İstanbul Üniversitesi İşletme Fakültesi Dergisi*, 37(2), 111-120.
- Afacan, Y. (2015). *Havacılık Sektöründe Çalışanların Mobbing’e Maruz Kalma ve Stres Durumlarının Değerlendirilmesi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul Gelişim Üniversitesi, Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Agevall, O. (2008). *The Career of Mobbing: Emergence, Transformation, and Utilisation of a New Concept*. <https://pdfs.semanticscholar.org> (Erişim:01.10.2016).
- Agtaş, B. Ö. (2012). “İşyerinde Şiddetin Önlenmesi ve ILO Standartları” [Bildiri].1. *Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz (Mobbing) Panel ve Çalıştayı Bildirileri*, 23 Mayıs 2012 (ss.81-89), Ankara: Çalışma ve Sosyal Güvenlik Eğitim ve Araştırma Merkezi.
- Akbay, Ö. (2012).*Yargıtay Kararları Işığında ve 5510 Sayılı Kanun Kapsamında İş Kazası ve Meslek Hastalıkları Sigortası Kavramı*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Karadeniz Teknik Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Akbıyık, İ. (2013). “İşyerlerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) ile Bireysel ve Kurumsal Mücadele İçin Öneriler”. *ÇSGB Çalışma Dünyası Dergisi*,1(2), 33-38.
- Akçakaya, M. (1999). “Belediyelerde Halka İlişkiler”. *Sayıştay Dergisi*, 34,77-91.
- Akgeyik, T. (2012). “Psikolojik Tacizle Mücadelede Sendikaların Rolü” [Bildiri]. 1. *Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz (Mobbing) Panel ve Çalıştayı Bildirileri*,23 Mayıs 2012 (ss. 307-316), Ankara: Çalışma ve Sosyal Güvenlik Eğitim ve Araştırma Merkezi.
- Akgeyik, T., Güngör, M., Uşen, Ş. ve Omay, U. (2009). “İşyerinde Psikolojik Taciz Olgusu: Niteliği, Yaygınlığı ve Mücadele Stratejisi”. *Sosyal Siyaset Konferansları Dergisi*, (56), 96-112.
- Aktaş ve Özdemir, (2006). “Disiplinlerarası Bir Alan Olarak Halkla İlişkiler: Türkiye’deki Akademik Çalışmalar Üzerine Niteliksel Bir İnceleme” [Bildiri]. II.

- Ulusal Halkla İlişkiler Sempozyumu*, 27-28 Nisan 2006, Kocaeli: Kocaeli Üniversitesi.
- Alikılıç, Ö. ve Onat, F. (2007). “Bir Halkla İlişkiler Aracı Olarak Kurumsal Bloglar”. *Journal of Yasar University*, 8(2), 899-927.
- Alkibay, S. (1998). “Hastanelerde Halkla İlişkiler Anlayışı ve Uygulamaları”. *Amme İdaresi Dergisi*, 31 (1), 153-163.
- Altuğ, K. (2016). *İşyerinde Mobbing ve Mobbingin Hukuki Değerlendirmesi*. <http://www.turkhukuksitesi.com> (Erişim: 11.10. 2016).
- Altunay, E., Oral, G. ve Yalçınkaya, M. (2014). “Eğitim Kurumlarında Mobbing Uygulamalarına İlişkin Nitel Bir Araştırma”. *Sakarya University Journal of Education*, 4(1), 63-64.
- Arslan, S. (2015). *İstanbulda Bulunan Ortaokul Kurumlarında Görev Yapan Görsel Sanatlar Öğretmenlerinin Mobbing (Yıldırma) Yaşama Düzeyleri İle Örgütsel Bağlılık Düzeylerinin İncelenmesi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Aydın Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Asna, A. (2006). *Kuramda ve Uygulamada Halkla İlişkiler*. İstanbul: Pozitif Yayınları.
- Atatanır, H. (2012). “Türkiye’de Çalışan Kadınlar Açısından İşyerinde Psikolojik Taciz” [Bildiri]. *1. Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz (Mobbing) Panel ve Çalıştayı Bildirileri*, 23 Mayıs 2012 (ss. 263-278), Ankara: Çalışma ve Sosyal Güvenlik Eğitim ve Araştırma Merkezi.
- Atay, M. (2014). *Mobbingin Örgütsel Güven ve Örgütsel Sessizliğe Etkisi-Bir Uygulama*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kars: Kafkas Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Avcı, U. ve Kaya, U. (2010). “Yıldırma (Mobbing) ve Kişilik İlişkisi: Hizmet Sektörü Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma”. *Afyon Kocatepe Üniversitesi, İ.İ.B.F. Dergisi*, XII (II), 51-79.
- Ayakdaş, D. (2014). *Hemşireler Arası Psikolojik Şiddet ve İlişkili Faktörler*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Aydın: Adnan Menderes Üniversitesi Sağlık Bilimler Enstitüsü.
- Aygün, H. A. (2012). “Psikolojik Yıldırma (Mobbing) Üzerine Nitel Bir Araştırma”. *Gümüşhane Üniversitesi Sosyal Bilimler Elektronik Dergisi*, 5, 91-122.

- Ayhan, A. (2006). “Halkla İlişkiler Önlisans Öğrencilerinin Halkla İlişkilere Bakış Açısı, Okul Sonrası Beklenti ve Kaygıları” [Bildiri]. *II. Ulusal Hakla İlişkiler Sempozyumu*, 27-28 Nisan 2006, Kocaeli: Kocaeli Üniversitesi.
- Aykaç, F. (2016). *Mobbing, Öznel İyi Oluş ve Mesleki Doyum: Psikolojik Danışmanlar Üzerinde Bir Çalışma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Tokat: Gaziosmanpaşa Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Barın, İ., Doğru, K., Borlu, M. ve Özyurt, Ö (2014). *Hasta İletişim Birimine Yapılan Başvuruların İletişim Boyutu Açısından Değerlendirilmesi “Erciyes Tıp Örneği”* <http://hastaneler.erciyes.edu.tr> (Erişim: 02.08. 2016).
- Basın-İş (2016). *Basın-İş Sendikası*. <http://www.basin-is.org.tr> (Erişim: 07.11.2016).
- Baş, N. ve Oral, E. T. (2012). “Mobbing Davranışı ve Kişilik Özellikleri İlişkisi”. *Ticaret Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 21 (1), 11-24.
- Beswick, J. (2006). *Bullying at Work: a Review of the Literature*. Buxton: Harpur Hill, Buxton, Derbyshire, SK17 9JN.
- Birimoğlu, Y. (2014). *Bankacılıkta Performans Değerlendirme Sistemi Uygulamaları ve Mobbing*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Gaziantep: Hasan Kalyoncu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Birknerová, Z. and Birkner, M. (2011). “Managerial Analysis of Mobbing and Fear in the Workplace”. *Analele Stiintifice ale Universitatii*, 58, 177-189.
- Boyle, J. M. and Wallis, J. (2016). “Working Towards a Definition for Workplace Violence Actions in the Health Sector”. *Safety in Health*, 2 (4), 2-6.
- Bozbel, S. ve Palaz, S. (2016). *İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) ve Hukuki Sonuçları*. <http://www.academia.edu> (Erişim: 14. 10. 2016).
- Bölükbaşı, B. (2015). *Ortaöğretim Kurumlarında Görev Yapan Öğretmenlerin Psikolojik Taciz (Mobbing)’e İlişkin Algıları: Güngören, İstanbul Örneği*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Çanakkale: Onsekiz Mart Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Branch, S., Ramsay, S. and Barker, M. (2013). “Workplace Bullying, Mobbing and General Harassment: A Review”. *International Journal of Management Reviews*, 15, 280–299.

- Bulut, Ş. B.(2014).Pazarlama İletişiminde Halkla İlişkilerin Önemi.*Marmara Üniversitesi, Sağlık Yönetimi*,1-18.<http://www.academia.edu> (Erişim: 03.11.2016).
- Büyüköztürk Ş. (2010). *Veri Analizi El Kitabı*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Byrd, B., Deborah-Mailander, J.D. & Moss, H. (2015). *Mobbing and Bullying in the Workplace*. 2-33,<https://uale.org/document> (Erişim: 12. 10. 2016).
- Cayvarlı, P. (2013). *Akademisyenlerin Üniversitelerdeki Psikolojik Yıldırma İlişkin Algılarının İncelenmesi: Dokuz Eylül Üniversitesi Örneği*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi).İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Cemaloğlu, N. (2007a). “Okul Yöneticilerinin Liderlik Stilleri İle Yıldırma Arasındaki İlişki”. *Hacettepe Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 33, 77-87.
- Cemaloğlu, N. (2007b). Örgütlerin Kaçınılmaz Sorunu: Yıldırma. *Bilig*, 42, 111-126.
- Chirila, T. and Constantin, T. (2013). “Understanding Workplace Bullying Phenomenon Through Its Concepts: A Literature Review”. *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 84,1175-1179.
- Ciğerdelen, T. (2006). “Kocaeli Bölgesindeki Halkla İlişkiler Uzmanlarının Profiline Yönelik Bir Araştırma” [Bildiri]. *II. Ulusal Halkla İlişkiler Sempozyumu*, 27-28 Nisan 2006, Kocaeli: Kocaeli Üniversitesi.
- Cornoiu, T.S. and Gyorgy, M. (2013). “Mobbing in Organizations. Benefits of Identifying the Phenomenon”. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 78, 708-712.
- Crawshaw, L. (2009). “Workplace bullying? Mobbing? Harassment? Distraction by a Thousand Definitions”. *Practice and Research*, 61(3), 263–267.
- Çağlar, N. G. (2006). *Üniversite Kütüphanelerinde Halkla İlişkiler ve Başkent Üniversitesi Kütüphanesi*.(Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Bilgi ve Belge Yönetimi Anabilim Dalı.
- Çakır, G. (2015). *İş Sağlığı ve Güvenliğinde Psiko-Sosyal Faktör Olarak Mobbing: Ofis Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma*.(Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Üsküdar Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Çakmak, A. F. ve Kilci, S. (2011). “Kamu Yönetiminde Halkla İlişkilerin Yeri ve Önemi”. *Kamu-İş*, 11 (4), 219-270.

- Çalışır, G. (2015). “Halkla İlişkiler Uygulaması Olarak Belediyelerde Sosyal Ağların Kullanımı”. *Çağdaş Yerel Yönetimler*, 24 (4), 59-93.
- Çamdereli, M. (2000). *Ana Çizgileriyle Halkla İlişkiler*. Konya: Çizgi Kitapevi Yayınları.
- Çarıkcı, İ. H. ve Yavuz, H. (2009). “Çalışanlarda Mobbing (Psikolojik Şiddet) Algısı: Sağlık Sektörü Çalışanları Üzerine Bir Araştırma”. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2, 47-62.
- Çelik, B. (2014). *İlkokul Ortamında Öğretmenler Tarafından Algılanan Duygusal Bezdirme Üzerine Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Bursa: Uludağ Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Çelik, E. (2015). *İlkokul Öğretmenlerinin Duygusal Zekâlarına Göre Mobbing’i Algılama Düzeyleri “İstanbul İli Anadolu Yakası”* (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çepni, S., Bayrakçeken, S., Yılmaz, A., Yücel, C., Semerci, Ç., Köse, E., Sezgin, F., Demircioğlu, G., Gündoğdu, K. (2007). *Ölçme ve Değerlendirme*. Ankara: Pegem A Yayıncılık.
- Çoban, B. (2013). *Türkiye’de Sendikaların Değişen Örgütlenme Strateji ve Politikaları*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kocaeli: Kocaeli Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çobanoğlu, Ş. (2005). *Mobbing: İşyerinde Duygusal Saldırı ve Mücadele Yöntemleri*. İstanbul: Timaş Yayınları.
- Çolak, N. (2011). *Örgüt İçi Çatışma Yönetiminde Halkla İlişkiler Araçlarının Rolü*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Başkent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Çomak, E. ve Tunç, B. (2012). “İlköğretim Öğretmenlerinin İlköğretim Okullarında Yaşadıkları Yıldırma Durumları”. *Mersin Üniversitesi Eğitim Fakültesi Dergisi*, 8(3), 197-208.
- ÇSGB (2012). 6356 Sayılı Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmesi Kanunu. T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı Yayını (Ed. M. Ergün). Ankara: Özel Matbaacılık.
- Çukur, C., (2016). *Türk Hukuku ve Karşılaştırmalı Hukukta İşyerinde Psikolojik Taciz*. Ankara: TBMM Basımevi.

- Daşçı, E. ve Cemaloğlu, N. (2015). “İlköğretim Kurumu Yöneticilerinin Liderlik Tarzları İle Öğretmenlerin Yaşadıkları Yıldıрма (Mobbing) Arasındaki İlişki”. *Adıyaman Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 8 (19),129-166.
- Demir, F. (2012). *Halkla İlişkiler Yönetimi*. Eskişehir: Anadolu Üniversitesi Yayını No: 2603.
- Demir, N. (2005). *Hastanelerde Örgüt Kültürü ve Hastane Yöneticilerinin Örgüt Kültürü Oluşturmadaki Yeterlilik Derecesi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Demir, Ş. (2009). “Mobbing Olgusunun Hukuki Değerlendirmesi”. *Ankara Barosu Dergisi*, 67 (2), 139-145.
- Demir, Ş. Ş. (2011). “Halkla İlişkiler Faaliyetlerinde İletişim Tekniklerinin Etkisi: Konaklama İşletmeleri Örneği”.*Uluslararası İnsan Bilimleri Dergisi*,8 (2), 127-150.
- Demir, E. (2014). *İş Yaşamında Mobbing-Antalya Atatürk Devlet Hastanesi ve Serik Devlet Hastanesi Hemşireleri Örneği*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Di Iesu, M. (2012).The Mobbing and the Damage to the Person (Doctoral Thesis). Salerno: University of Salerno, Faculty of Law.
- Di Martino, V. (2002). “Violence at the Workplace”. *The Global Response, in Asian Pacific Newsletter on Occupational Health and Safety*, 9, 4-7.
- Dikmetaş, E., Top, M. ve Ergin, G. (2011). “Asistan Hekimlerin Tükenmişlik ve Mobbing Düzeylerinin İncelenmesi”. *Türk Psikiyatri Dergisi*, 22 (3), 137-149
- Dinçer, C. (2009). “Pazarlamada Halkla İlişkilerinin Önemi ve Rolü: Kobilere Üzerine Bir Araştırma”. *Akademik Araştırmalar ve Çalışmalar Dergisi*, 1(1), 38-46.
- Divincova, A. and Sivakova, B. (2014). “Mobbing at Workplace and its Impact on Employee Performance”. *Human Resources Management and Ergonomics*, VIII (2), 20-34.
- Drabek, M. and Merecz, D. (2013). “Job Stress, Occupational Position and Gender as Factors Differentiating Workplace Bullying Experience”. *Medycyna Pracy*,64 (3), 283–296.

- Duffy, M. (2009). "Preventing Workplace Mobbing and Bullying Wiith Effective Organizational Consultation, Policies, and Legislation". *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 61 (3), 242–262.
- Duġan, Ö. ve Uludaġ, A. (2015). "Saġlık Çalışanlarının Halkla İlişkilere Bakışı: Selçuk Üniversitesi Tıp Fakóltesi Örneġi". *Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 34, 41-51
- Durmuş, Ü. K. (2015). *Mobbingin Çalışan Verimliliġi Üzerindeki Etkileri Sakarya İmalat Sanayisinde Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Maltepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- EERC(2007). *Employee/Employer Relations Committee. Bullying and Mobbingin the Workplace*. Ontario Public Service Employees Union.
- Eġitim-Bir-Sen (2008). *Sendika İşyeri Temsilcisinin El Kitabı*. Eġitim-Bir-Sen Yayınları: 25. Ankara: Başak Matbaacılık.
- Einarsen, S. (2005). "The Nature, Causesand Consequences of Bullying at Work: The Norwegian Experience" *Perspectives interdisciplinaires sur le travail et la santé* 7-3, 2005, mis en ligne le 01 Novembre 2005.
- Einarsen, S., Raknes, B. I., and Matthiesen, S. M. (1994). "Bullying and Harassment at Work and Their Relationship to Work Environment Quality-an Exploratory Study". *The European Work and Organizational Psychologist*, 4, 381-401.
- Ekmekçi, M. (2014). *Deġiřim Mühendisliġi, Nepotizm ve Mobbingin Çalışan Performansı Üzerindeki Etkisi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Ekşi, F., Dilmaç, B., Yaman, E. ve Hamarta, E. (2015). "The Predictive Relationships between the Values of University Employees, Mobbing, and Organizational Commitment". *Turkish Journal of Business Ethics*, 8(2) 311-322.
- ERA, (2012). *Türkiye Mobbing Araştırması 2012*. <http://futurebright.com.tr/> (Erişim: 19. 10. 2016).
- Erdem, ř. (2007). *Saġlık Hizmetleri Pazarlaması: Hastaların Sunulan Hizmetlerin Kalitesini Algılamaları Üzerine Bir Uygulama*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Edirne: Trakya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Erdoğan, R. (2015). *Sağlık Kuruluşlarında Halkla İlişkiler: Hastane Tercihinde Halkla İlişkilerin Rolü Üzerine Bir Saha Araştırması*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Erol, Y. (2002). Kütüphanelerimiz ve Halkla İlişkiler. ÜNAK Genel Konferansı, 19 Mayıs Üniversitesi, Samsun.
- Ertekin, Y. (1986). "Hastaneler ve Halkla İlişkileri". *Amme İdaresi Dergisi*, 71-76.
- Ertürk, K. Ö. ve Bulut, M. (2012). "Proaktif Halkla İlişkiler Faaliyeti Olarak Jandarma Hizmeti". *Güvenlik Bilimleri Dergisi*, Kasım 2012, 1(1), 95-118.
- Eskiyörük, D. (2010). *Halkla İlişkiler Uygulayıcıları Rol Modellerinde Örgüt Kültürünün Etkisi ve Hastane İşletmelerinde Bir Uygulama*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). Adana: Çukurova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.
- Etyemez, H. (2012). "Açılış Konuşması"1. *Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz (Mobbing) Panel ve Çalıştayı Bildirileri*, 23 Mayıs 2012 (ss. 9-11), Ankara: Çalışma ve Sosyal Güvenlik Eğitim ve Araştırma Merkezi.
- Fettahlioğlu, Ö. O. (2008). *Örgütlerde Psikolojik Şiddet (Mobbing): Üniversitelerde Bir Uygulama*. (Yayımlanmamış Doktora Tezi). İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Geçici, B. N. ve Sağkal, T. (2011). "Ödemiş'te Çalışan Hemşirelerin Mobbinge Maruz Kalma Durumlarının İncelenmesi". *Maltepe Üniversitesi Hemşirelik Bilim ve Sanatı Dergisi*, 4(1), 53-62.
- Gezer, G. (2011). *D.İ.S.K. Örneğinde Türkiye'de Sendika ve Siyaset İlişkisi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Bursa: Uludağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Gökalp, Y. (2012). "Sosyal Güvenlik Kurumu'nun İş Yerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) İle İlgili Bildirisi" [Bildiri]. *1. Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz (Mobbing) Panel ve Çalıştayı Bildirileri*, 23 Mayıs 2012 (ss. 143-153), Ankara: Çalışma ve Sosyal Güvenlik Eğitim ve Araştırma Merkezi.
- Göktürk, G. Y. ve Bulut, S. (2012). "Mobbing: İşyerinde Psikolojik Taciz". *Abant İzzet Baysal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2012-1 (24), 53-70.

- Guimarães LA, Rimoli AO. (2006). “Workplace Mobbing: A Multidimensional Psychosocial Syndrome”. *Psicol Teor Pesqu*, 22 (2),183-192.
- Gül, H. (2009). “İş Sağlığında Önemli Bir Psikososyal Risk: Mobbing-Psikolojik Yıldırma”. *TAF Preventive Medicine Bulletin*, 8(6), 515-520.
- Güloğlu, F. (2014). *İşyerinde Psikolojik Yıldırma (Mobbing) Olgusunun Verimlilik Üzerine Etkisi*.(Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İzmir: Yaşar Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Gün, H. ve Avan, M. (2012). “Çalışma Psikolojisi Boyutuyla Mobbinge Yaklaşım ve Öneriler” [Bildiri]. 1. *Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz (Mobbing) Panel ve Çalıştayı Bildirileri*,23 Mayıs 2012 (ss. 279-296), Ankara: Çalışma ve Sosyal Güvenlik Eğitim ve Araştırma Merkezi.
- Gündoğan, A. (2012). “Mobbing Kavramının Birey ve Örgüt Açısından Önemi. *Yeni Fikir*”. 9, 65-79.
- Gürhan, N. (2015). Yıldırma (Mobbing). *Akademik Bülten*, 13 (1-2), 1-4.
- Güven, B. (2014).*Yükseköğretim Kurumlarında Halkla İlişkiler Faaliyetleri: Atatürk ve Muş Alparslan Üniversiteleri Örneğinde*.(Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Erzurum: Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı.
- Hatem, Ö. (2011). “The Role of Mobbing in Generating Human Errors in Maritime Industry”. *Constanta Maritime University Annals Year*, XII (15), 85-.88.
- Hauge, L.J., Skogstad, A. and Einarsen,L.S. (2007). “Relationships Between Stressful Work Environments and Bullying: Results of a Large Representative Study”. *Work & Stress*, 21(3), 220-242.
- Hiçkorkmaz, Ş. (2016). *Mobbing Algısının Örgütsel Bağlılık Düzeyi Üzerindeki Etkisi-İzmit İlçesi Kamu Çalışanları Örneği*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Nişantaşı Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Hoel, H., Cooper, C. L., and Faragher, B. (2001). “The Experience of Bullying in Great Britain: The Impact of Organizational Status”. *European Journal of Work and Organizational Psychology*,10(4), 443–465.
- Işık, M. (2011). *Hastanelerde Halkla İlişkiler*. Konya: Eğitim Kitapevi.

- Işık, M. ve Eşitti, Ş. (2014). “Erzurum Palandöken Dağı Bölgesinde Bulunan Otel İşletmelerinde Sürdürülen Halkla İlişkiler Uygulamalarına Yönelik Bir Alan Araştırması”. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 7 (32), 639-651.
- Işık, M. ve Konur, Ö. (2010). “Hastanelerde Halkla İlişkiler: Kayseri’deki Özel Hastaneler Üzerine Bir Çalışma”. *E-Journal of New World Sciences Academy Humanities*, 5, (3), 373-383.
- İlhan, Ü. (2010). “İşyerinde Psikolojik Tacizin (Mobbing) Tarihsel Arka Planı ve Türk Hukuk Sisteminde Yeri”. *Ege Akademik Bakış*, 10 (4), 1175-1186.
- İşler, D.B., Çiftçi, M. ve Yarangümelioğlu, D. (2013). “Halkla İlişkiler Aracı Olarak: Sosyal Medyanın Kullanımı ve Yeni Stratejiler”. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 5 (1), 174-186.
- İşoğlu, B. (2015). *Hukuki Boyutuyla İşyerinde Psikolojik Taciz*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Mersin: Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Karaca, N. (2009). “AB Ülkelerinde İşyerinde Psikolojik Tacizin Boyutları, Psikolojik Tacizle Mücadele ve Bu Mücadelede Sendikaların Rolü”. *Çimento İşveren*, Eylül 2009, 26-45.
- Karadeniz, M. (2009). “Pazarlama Yönetiminde Halkla İlişkilerde Kullanılan Kavram ve Tanımlamalar”. *Journal of Naval Science and Engineering*, 5 (1), 1-16.
- Karahan, A. ve Yılmaz, H. (2014). “Mobbing ve Örgütsel Bağlılık İlişkisine Yönelik Bir Çalışma”. *Journal of Yaşar University*, 9 (33), 5692-5715.
- Karakale, S. B. (2011). *Mobbing ve Mobbinge Başa Çıkma Yöntemleri: Mobbing Mağdurlarına Yönelik Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Yalova: Yalova Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Karakuş, H. (2013). “Bir İçerik Analiz Örneği: Çalışma Hayatında Mobbing Olduğuna Kanaat Getiren Yargıtay Kararları”. *Uluslararası Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 6 (28), 181-199.
- Karaman, A. (2015). *Mobbing İle İşgören Sessizliği Arasındaki İlişki: Afyonkarahisar Merkez İlköğretim Kurumları Örneği*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Karasar, N. (1999). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.

- Karatepe, S. (2008). "İtibar Yönetimi: Halkla İlişkilerde Güven Yaratma". *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 7 (23), 77-97.
- Karatuna, I. (2012). "İşyerinde Psikolojik Tacizle Mücadele Yöntemleri" [Bildiri]. 1. *Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz (Mobbing) Panel ve Çalıştayı Bildirileri*, 23 Mayıs 2012 (ss. 113-120), Ankara: Çalışma ve Sosyal Güvenlik Eğitim ve Araştırma Merkezi.
- Karcıoğlu, F. ve Akbaş, S.(2010). "İşyerinde Psikolojik Şiddet ve İş Tatmini İlişkisi". *Atatürk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Dergisi*, 24 (3), 139-161.
- Karsavuran, S. (2014). "Sağlık Sektöründe Mobbing: Hastane Yöneticileri Üzerinde Bir Uygulama". *Mustafa Kemal Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 11 (26), 271-296.
- Karshoğlu, G. (2012). "İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)" [Bildiri]. 1. *Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz (Mobbing) Panel ve Çalıştayı Bildirileri*, 23 Mayıs 2012 (ss. 207- 2014), Ankara: Çalışma ve Sosyal Güvenlik Eğitim ve Araştırma Merkezi.
- Kaya, Ç. (2012). *Cerrahi Hemşirelerinin Mobbinge Maruz Kalma Durumlarının Belirlenmesi ve Mobbingin Hemşirelerin Motivasyonları Üzerine Olan Etkisinin İncelenmesi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Afyon: Kocatepe Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Kazancı, M.(1980). *Halkla İlişkiler*. Ankara: A. Ü. Siyasal Bilgiler Fakültesi Yayınları, No. 459.
- Keloğlu-İşler, E. (2007). *Halkla İlişkiler: Mitler ve Gerçekler*. Ankara: Gazi Üniversitesi İletişim Fakültesi Basımevi.
- Keskin, A. ve Canbaz, S. (2014). "KOBİ'lerde Çalışanların Mobbinge Maruz Kalma Durumları: Kırklareli İlinde Bir Araştırma". *İGÜSBD*, 1(2), 161-195.
- Kırel, Ç. (2007). "Örgütlerde Mobbing Yönetiminde Destekleyici ve Risk Azaltıcı Öneriler". *Anadolu Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 7 (2), 317-334.
- Kızılçelik, S. ve Erjem, Y. (1996). *Açıklamalı Sosyoloji Sözlüğü*. İzmir: Saray Kitabevi.
- Kocaman, Ö. F. (2006). *Belediyelerde Halkla İlişkiler ve İstanbul Büyükşehir Belediyesi Örneği*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Ankara Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- Koç, M. ve Bulut, U. H.(2009). “Ortaöğretim Öğretmenlerinde Mobbing: Cinsiyet Yaş ve Lise Türü Değişkenleri Açısından İncelenmesi”. *International Online Journal of Educational Sciences*, 1 (1), 64-80.
- Koç, Y. (1998). *Sendikacılık Tarihi*. Ankara: Türk-İş Eğitim Yay. No.1.
- Koçak, Y. ve Yeşilyurt, C. (2014). “Türk Hukuku Bakımından Mobbing”. *Journal of World of Turks*, 6 (1), 213-227.
- Koval, O. (2014). *Bullying Among University Employees: Prevalence, Correlates, and Consequences*. Master’s Thesis. Universitet i Stavanger Faculty of Social Sciences.
- Köse, E. ve Yıldırım, D. (2012). “Bir Üniversite Hastanesinde Hekim ve Hemşirelerin Algıladıkları Örgüt Kültürünün Mobbing Davranışlarına Etkisi” [Bildiri]. 1. *Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz (Mobbing) Panel ve Çalıştayı Bildirileri*, 23 Mayıs 2012 (ss. 95-111), Ankara: Çalışma ve Sosyal Güvenlik Eğitim ve Araştırma Merkezi.
- Köse, H. (2006). “Örgüt İçi İletişimde Negatif Bir Olgı: Psikolojik Yıldıma ve Sistemli Bir ‘Ötekileştirme’ Süreci Olarak Mobbing” [Bildiri]. II. *Ulusal Hakla İlişkiler Sempozyumu*, 27-28 Nisan 2006, Kocaeli: Kocaeli Üniversitesi.
- Kurt, K. (2015). “Belediyelerde Halkla İlişkilerin Önemi”. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3 (9), 334-341.
- Kurt, S. ve Kurt, İ. (2015). “Mobbing (Psikolojik Taciz) Konusunda İlköğretim Sınıf Öğretmenlerinin Görüşleri ve Önerileri”. *International Turkish Studies*, 10(15), 615-632.
- Kuşseven, A. (2016). *Örgütsel Adalet Bağlamında Mobbing Olgusunun İncelenmesi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Laleoğlu, A. (2012). *İnsani Hizmet Örgütlerinde Mobbing Davranışlarının Değerlendirilmesi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Ankara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü, Sosyal Hizmet Anabilim Dalı.
- Leymann, H. (1990). “Mobbing and Psychological Terror at Workplaces”. *Violence and Victims*, 5 (2), 119-126.
- Leymann, H. (1996). “The Content and Development of Mobbing at Work”. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5(2), 165-184.

- Limoncuoğlu, A. (2014). “Anglo-Sakson Hukuk Sistemi Çalışma Mevzuatında Psikolojik Taciz”. *İstanbul Üniversitesi Hukuk Fakültesi Mecmuası*, LXXII (2), 269-294.
- Mercanlıoğlu, Ç. (2010). “Çalışma Hayatında Psikolojik Tacizin (Mobbing) Nedenleri, Sonuçları ve Türkiye’deki Hukuksal Gelişimi”. *Organizasyon ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2 (2), 37-46.
- Mimaroglu, H. ve Özgen, H. (2008). “Örgütlerde Güncel Bir Sorun: ‘Mobbing’ ”. *SÜ İİBF Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 201-226.
- Mizrahi, R. (2013). “Çalışma Hayatında Mobbing İle Mücadele Yöntemleri”. *Sosyal ve Beşeri Bilimler Dergisi*, 5(2), 443-452.
- Mobbing İle Mücadele Derneği (2011). <http://www.mobbing.org.tr/tr/?p=940> (Erişim Tarihi: 01.09.2016).
- Mulder, R., Pouwelse, M., Lodewijkx, H. and Bolman, C. (2014). “Workplace Mobbing and Bystanders’ Helping Behaviour”. *International Journal of Psychology*, 49 (4), 304–312.
- Namie, G. and Namie, R. (2009). “U.S. Workplace Bullying: Some Basic Considerations and Consultation Interventions”. *Consulting Psychology Journal*, September, 2009.
- Nekoranec, J. and Kmošena, M. (2015). “Mobbing in the Workplace its Manifestations, Consequences and Possibilities of Elimination in the Armed Forces of the Slovak Republic”. *Social-Behavioural Sciences*, 77, 47-54.
- Onal, G. (2000). *Halkla İlişkiler*. İstanbul: Türkmen Kitapevi.
- Öke, K. ve Yücetürk, E. E. (2008). “Mobbing and Bullying: Legal Aspects Related to Workplace Bullying in Turkey”. *South-East Europe Review*, 2, 61-79.
- Öndoğan, G. A. (2010). *Üniversite Kütüphanelerinde Yürütülen Halklaİlişkiler Faaliyetlerinin Müşteri MemnuniyetiÜzerine Etkisi: Selçuk Üniversitesi MerkezKütüphane Örneği*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Öner, Ş. (2001). “Belediyelerde Yönetime Katılmada Halkla İlişkilerin Rolü ve Önemi”. *Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3(2), 101-114.

- Özata, M., Bebe, Ç. ve Akman, H. (2015). “Sağlık Çalışanlarında Mobbing: Kamu Hastanesi Örneği” [Bildiri].9. *Sağlık ve Hastane İdaresi Kongresi*Bildirileri, 8-9 Ekim 2015 (ss. 77-78), İstanbul: Marmara Üniversitesi Haydarpaşa Kampüsü.
- Özdemir, D. (2015). *İşçinin Haklı Fesih Sebebi Olarak Mobbing Üzerine Bir Değerlendirme*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Mersin: Çağ Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özen, E. ve Kılınç, F. (2015). “İşletmelerde Finansal Performansın Artmasında Halkla İlişkilerin Rolü ve Halkla İlişkiler Algısı”. *Optimum Ekonomi ve Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2 (1), 147-170.
- Özer, M. A. (2013). “Yerel Yönetimlerin Varlık Nedeni Olarak ‘Halkla’ İlişkiler”. *Kafkas Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergi*, 4 (5), 19-50.
- Özkan, A. (2009). *Halkla İlişkiler Yönetimi*. İstanbul: İstanbul Ticaret Odası Yayınları.
- Özkan, G. V. (2011). *İşyerinde Yıldırma (Mobbing) ve İş Doyumu İlişkisi*. (Yayımlanmamış Yüksek lisans Tezi). İzmir: Dokuz Eylül Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı.
- Özkul, B. ve Çarıkçı, İ. H. (2010). “Mobbing ve Türk Hukuku Açısından Değerlendirilmesi”. *Süleyman Demirel Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 15 (1), 481-499.
- Özmete, E. (2011). “İş Yaşamında Mobbing (Psikolojik Yıldırma) Gerçeği ve İnsan Hakları”. *Anahtar*,23, 40-45.
- Özpoyraz, M. (2013). *Beden Eğitimi Öğretmenlerinin, Kurumlarında Yaşadığı Mobbing Etkilerin Örgütsel Bağlılığına Etkileri*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Aksaray: Aksaray Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Özsarı, S. H., Hoşgör, H. ve Hoşgör, G. D.(2016). “Hastane Web Site Performanslarının Halkla İlişkiler ve Tanıtım Açısından İncelenmesi: Türkiye, Hindistan ve İrlanda Örnekleri”. *Acıbadem Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 4, 209-217.
- Öztürk, M. (2013). “Sendikal Demokrasinin Örgütlü Hareketler Açısından Önemi”. *Süleyman Demirel Üniversitesi İİBF. Dergisi*, 18(2), 269-285.

- Palaz, S., Özkan, S., Sarı, N., Göze, F., Şahin, N. ve Akkurt, Ö. (2008). “İş Yerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) Davranışları Üzerine Bir Araştırma; Bandırma Örneği”. *İş, Güç, Endüstri İlişkileri ve İnsan Kaynakları Dergisi*, 10(4), 41-58.
- Peltekoğlu, F. B. (1993). *Halkla İlişkiler. Giriş*. İstanbul: Marmara Üniversitesi Yayınları, Yayın No:524.
- Peltekoğlu, F. B. (2004). *Halkla İlişkiler Nedir*. İstanbul: Beta Yayınları.
- Polat, O. ve Pakış, I. (2012). “Mobbing: İşyerinde Psikolojik Taciz”. *Acıbadem Üniversitesi Sağlık Bilimleri Dergisi*, 3 (4), 211-217.
- Poyraz, K. ve Aksoy, Ş. E. (2012). “Mobbing İle Örgütsel Vatandaşlık Davranışı Arasındaki İlişkinin Belirlenmesi ve Kütahya İl Merkezi Özel Banka İşletmelerinde Uygulama”. *Dumlupınar Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 32 (I), 183-202.
- Reichert, E. (2003). “Workplace Mobbing: A New Frontier for the Social Work Profession. Professional Development”. *The International Journal of Continuing Social Work Education*, 5 (3), 4-12.
- Rodik, V. (2016). “Mobbing in Bosnia and Herzegovina and the Member States of the European Union”. *International Conference on Innovative Ideas in Science. Materials Science and Engineering* 144, 1-10.
- Sağun, A. (2015). *İşyerinde Psikolojik Tacizin (Mobbing) Hukuksal Temelleri ve Sonuçları*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Gazi Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Sendikalar Kanunu. (1983). T.C. Resmi Gazete, 18040, 7 Mayıs 1983.
- Sevim, Ü. (2015). *Örgütlerde Mobbingin İş Performansına Etkisinde İş Aile Yaşam Çatışmasının Aracılık Rolü: Eğitim Sektöründe Bir Uygulama*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Türk Hava Kurumu Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Sevimli, K. A. (2013). “Türk Borçlar Kanunu m.417 ve İş Sağlığı ve Güvenliği Kanunu Işığında İşçinin Kişiliğinin Korunması”. *Çalışma ve Toplum*, 1, 107-148.
- Sevin, H.D. (2014). “The Analysis of the Workers Perceptions Regarding Mobbing Towards Themselves and Against Colleagues: Applied to Teachers”. *International Journal of Business and Social Science*, 5 (7), 185-189.

- Sezgin, M. (2011). “Belediyelerde Halkla İlişkiler ve Halka Dönük Yönetim”. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İİBF Dergisi*, 1 (1), 93-120.
- Sezgin, M. ve Bulut, B. (2013). “Örgüt Kültürü ve Halkla İlişkiler”. *Karabük Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 3 (2), 182-194.
- Shallcross, L., Sheehan, M. and Ramsay, S. (2008). “Workplace Mobbing: Experiences in the Public Sector”. *International Journal of Organisational Behaviour*, 13(2), 56-70.
- Simpson, R. and Cohen, C. (2004). “Dangerous Work: The Genders Nature of Bullying in The Context of Higher Education”. *Gender, Work an Organization*, 11(2) 163-186.
- Sloan, M. L., Matyók, T., Schmitz , C.L. and Short, G.F. L. (2010). “A Story to Tell: Bullying and Mobbing in the Workplace”. *International Journal of Business and Social Science*, 1 (3), 87-97.
- Solmaz, S. (2015). *Kamu Sağlık Personelinin Mobbing Karşısındaki Tutumu Ve Hukuki Haklarının Bilinirlik Düzeyinin Ölçülmesi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Beykent Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Somunoğlu, S., Erdoğan, M. ve Özer, P. (2013). “Sağlık Sektöründe Halkla İlişkiler ve İletişim Uygulamalarına Genel Bir Bakış”. *Uludağ Üniversitesi Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokulu Dergisi*, 4 (1),1-7.
- Soysal, A., İnal, G. ve Gül, Z. (2014). “Yıldırma (Mobbing) Davranışı: Sağlık Çalışanları Üzerinde Bir Araştırma”. *Selçuk Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 14 (27),149-158.
- Sümer, F. E. (2013). “Türkiye’de Stratejik Halkla İlişkiler Anlayışı: Türkiye’deki Büyük İş Örgütlerinin Halkla İlişkiler Uygulayıcılarına Yönelik Bir Araştırma”. *Global Media Journal*,4, 51-80.
- Sürgevil, O., Fettahhoğlu, O. Ö., Gücenmez, S., Budak, G. ve Budak, G. (2007). “Belediye Çalışanlarının Duygusal Saldırıya Uğrama ve Tükenmişlik Düzeylerinin İncelenmesine Yönelik Bir Araştırma”. *Balıkesir Üniversitesi Sosyal Bilimler Dergisi*, 17, 36-58.
- Şahbudak, E. ve Öztürk, M. (2015). “İş Yerinde Psikolojik Taciz: Cumhuriyet Üniversitesinde Çalışan Akademisyenler Üzerine Bir Çalışma”. *Akademik Sosyal Araştırmalar Dergisi*, 3(15), 146-160.

- Şenyurt, G. (2016). *Belediyelerin Halkla İlişkiler Uygulamalarında İnternetin ve Sosyal Medyanın Kullanımı: Konya Merkez İlçe Belediyeleri Üzerine Bir İnceleme*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- T.C. Resmi Gazete (2011). İşyerlerinde Psikolojik Tacizin (Mobbing) Önlenmesi, 27879, 19 Mart 2011.
- Tanyıldızı, N.İ. ve Serttaş, A. (2013). “Türkiye ve Amerika Birleşik Devletleri’nde Halkla İlişkilerin Tarihsel Gelişimi”. *The Journal of Academic Social Science Studies*, 6, 567-584.
- Tarhan, M. (2015). *Bir İş Sağlığı ve Güvenliği Sorunu Olarak Mobbing*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: Üsküdar Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Tartanoglu, Ş. (2012). *The Conditions and Consequences of Informal Organisation in Turkish Call Centres*. www.ilpc.org.uk/ (Erişim: 24.11.2016).
- Taş, H. Y. (2012). “Toplumsal Sınıfların Değişim Sürecinde, Sendikalar ve Sendikaların Geleceği”. *HAK-İŞ Uluslararası Emek ve Toplum Dergisi*, 1 (1), 60-80.
- Taş, İ.E. ve Kestellioglu, G. (2011). “Halkla İlişkilerde İnternetin Yeri ve Önemi”. *Kahramanmaraş Sütçü İmam Üniversitesi İİBF Dergisi*, 11, 73-92.
- Taşdelen, M. (2014). *Özel Sağlık Kuruluşlarında İç ve Dış Halkla İlişkiler Uygulamalarına Yönelik Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Aydın: Adnan Menderes Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.
- Taşkın, A. (2015). “İşyerinde Mobbingin Ceza Hukuku Bakımından Değerlendirilmesi”. *Çalışma ve Toplum*, 1, 221-232.
- Taştekin, E. (2007). *Emniyet Teşkilatında Halkla İlişkiler: Konya İl Emniyet Müdürlüğü Örneği*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Konya: Selçuk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Halkla İlişkiler ve Tanıtım Anabilim Dalı Halkla İlişkiler Bilim Dalı.
- Tayyar, S. (2008). *İşletmelerde Psikolojik Yıldırma (Mobbing) ve Etkilerine Yönelik Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Kocaeli: Gebze Yüksek Teknoloji Enstitüsü Sosyal Bilimler Enstitüsü.

- TBMM (2011). *Türkiye Büyük Millet Meclisi, Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyonu, İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) ve Çözüm Önerileri Komisyon Raporu* (Yayın No: 6). Ankara: TBMM.
- TCK (2004). 5237 Sayılı Türk Ceza Kanunu. (2004). T.C. Resmi Gazete, 25611, 12 Ekim 2004.
- TDK Sözlüğü (2016). <http://www.tdk.gov.tr/index> (Erişim: 27.11. 2016).
- Tekin, Ö. A. (2014). “Sendikacılık ve Türkiye Turizm Sektörü”. *Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Dergisi*, 2(20), 125-152.
- Temizel, Y. (2013). “Mobbing ve Türk Hukuk Sistemindeki Yeri”. *Adalet Dergisi*, 45, 216-.
- Tetik, S. (2010). Mobbing Kavramı: “Birey ve Örgütler Açısından Önemi”. *Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, 12(18), 81-89.
- Thompson, D., Arora, T. and Sharp, S. (2002). *Bullying: Effective Strategies for Long-Term Improvement*. London: Routledge Falmer.
- Tınaz, P. (2006). “İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) ”. *Çalışma ve Toplum*, 4(11), 14-15.
- Tınaz, P. (2012). “Çalışma Psikolojisi Boyutlarıyla Mobbing Tanım ve Tanı” [Bildiri].1. *Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz (Mobbing) Panel ve Çalıştayı Bildirileri*, 23 Mayıs 2012 (ss. 21-33), Ankara: Çalışma ve Sosyal Güvenlik Eğitim Merkezi.
- Tigrel, E. Y. ve Kokalan, O. (2010). “Mobbing in Turkish Health Institutions”. *International Journal of Arts and Sciences*, 3(12), 349-361.
- TİSK (2012). *Türkiye İşveren Sendikaları Konfederasyonu, Psikolojik Taciz (Mobbing) İle Mücadelede İşletme Rehberi*. Ankara: Matsa Basımevi, Yayın No 321.
- Tiyek, R. (2011). “Yıldırma ve Yönetim Becerileri Üzerine Bir Araştırma”. *Çalışma İlişkileri Dergisi*, 2(1), 113-142.
- TMK (2001). Türk Medeni Kanunu. (2001). T.C. Resmi Gazete, 24607, 8 Aralık 2001.
- Tunç, (2016). “Yerel Yönetimlerde Halkla İlişkiler Uygulamaları: Kilis Belediyesi Örneği”. *Sütçü İmam Üniversitesi İİBF Dergisi*, 77-88.
- Turan, F. (2006). *İşyerlerinde Psikolojik Yıldırma Olgusu ve Konuya İlişkin Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). İstanbul: İstanbul Üniversitesi,

Sosyal Bilimler Enstitüsü, İşletme Anabilim Dalı, İnsan Kaynakları Yönetimi Bilim Dalı.

- Turan, N. (2014). *İş Yerinde Psikolojik Şiddet (Mobbing): Kişilik Özellikleri İle İş Yükü Arasındaki İlişkinin İncelenmesi*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Ankara Üniversitesi Sağlık Bilimleri Enstitüsü.
- Turhan-Kasapoğlu, M. (2013). “Kamu Görevlileri Bakımından İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) ve Hukuki Korunma Yolları”. *TBB Dergisi*, 105, 89-128.
- Tutar, H. (2004). “İşyerinde Psikolojik Şiddet Sarmalı: Nedenleri ve Sonuçları”. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 2 (2), 101-128.
- Tüfekçi, M. (2014). *Acil Tıp Uzmanlık Öğrencilerinde Mobbing Algı Düzeylerinin İncelenmesi*.(Yayımlanmamış Uzmanlık Tezi). Mersin: Mersin Üniversitesi Tıp Fakültesi.
- Türeli, Ş. N. ve Dolmacı, N. (2013). “İş Yaşamında Kadın Çalışana Yönelik Ayrımcı Bakış Açısı ve Mobbing Üzerine Ampirik Bir Çalışma” . *Ekonomi ve Yönetim Araştırmaları Dergisi*, 2(2), 83-104.
- Türk Eğitim-Sen (2012). “Mobbing Nelerle Karıştırılmaya Başlandı ve Neden Yanlış Algılara Sahip Olmaya Başladı” [Bildiri]. *Çalışma Hayatında ve Sendikal Mücadelede Kadının Rolü ve Beklentileri Çalıştayı*, 9-11 Mart 2012.
- Türk, M. S. ve Akçay, H. (2010). “Yerel Yönetimlerde Halkla İlişkiler Faaliyetlerinin Kurum İmajına Etkisi Üzerine Bir Çalışma: Trabzon Belediyesi”. *İletişim Kuram ve Araştırma Dergisi*, 31,141-180.
- Uçar, Z. (2010). *Türkiye’de Siyasal Dönüşümlerin Işığında Sendikal Hakların Gelişim Dinamikleri*.(Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Çalışma Ekonomisi ve Endüstri İlişkileri Anabilim Dalı.
- Uludağ, A. (2010). *Sağlık Hizmetlerinde Halkla İlişkiler ve Hastayla Etkili İletişim*. Konya: Tablet Kitabevi.
- Ulusoy, Z. D. (2013). “Mobbing Suç Tipi için Bir Analiz Denemesi”. *TBB Dergisi*, 105,129-170.

- Ulutaş, A. ve Sönmez, İ. (2011). *Eğitimci Kadınların Sendikal Örgütlenme Eğilimleri ve Sendikal Sürece Katılım Düzeyleri Üzerine Bir İnceleme (Eskişehir Örneği)*. Türkiye Bilimsel ve Teknolojik Araştırma Kurumu Projesi.
- Ural, G. E. (2012). “İtibar Yönetimi Değer Yaratan Bir Halkla İlişkiler Çalışması Olarak İtibar Yönetimi”. *İstanbul Ticaret Üniversitesi Dergisi*, 83-93.
- Ustakara, F. (2011). “Halkla İlişkiler ve Psikoloji İlişkisi Üzerine”. *Gümüşhane Üniversitesi İletişim Fakültesi Elektronik Dergisi*, 1,170-185.
- Uysal, B. (1998). *Siyaset, Yönetim, Halkla İlişkiler*. Ankara: TODAİE Yayınları, No: 287.
- Ünal, E. (2012). *Türkiye’de Memurların Sendikal Hakları Çerçevesinde Grev Hakkı*(Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Ankara Üniversitesi. S. B. E. Kamu Hukuku Anabilim Dalı.
- Vartia-Väänänen, M. (2013). “Workplace Bullying and Harassment in the EU and Finlandin Workplace Bullying and Harassment”. *The Japan Institute for Labour Policy and Training-JILPT REPORT No. 12*.
- Vural, A. B. ve Coşkun, G. (2006). “Yeni Teknolojiler ve Halkla İlişkiler: Halkla İlişkiler Alanında İnternet Kullanımı Üzerine Bir Araştırma” [Bildiri]. *II. Ulusal Hakla İlişkiler Sempozyumu*, 27-28 Nisan 2006, Kocaeli: Kocaeli Üniversitesi.
- Yaman, K. (2011). *Belediyelerde Halkla İlişkiler Faaliyetlerinin Algılanması: Afyonkarahisar Belediyesi Örneği*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Afyon: Kocatepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü İşletme Anabilim Dalı.
- Yapıcı, O. (2014). *Örgütlerde Psikolojik Şiddet’in Boyutları ve Çatışma Çözüm Yöntemleri Arasındaki İlişkinin Tespiti: Ankara’daki Beş Yıldızlı Oteller Üzerine Bir Araştırma*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Ankara: Gazi Üniversitesi Eğitim Bilimleri Enstitüsü.
- Yeşiltaş, M. ve Demirçivi, B. M. (2010). “İş Görenlerin Yıldırma Eylemlerine Maruz Kalma Durumları Üzerine Bir Araştırma: Antalya Örneği”. *Anatolia Turizm Araştırmaları Dergisi*, 21(2), 199-217.
- Yıldırım, A. ve Yıldırım, D. (2007). “Mobbing in The Workplace By Peers and Managers: Mobbing Experienced By Nurses Working in Healthcare Facilities in Turkey and Its Effect on Nurses”. *Journal of Clinical Nursing*, 16(8), 1444-1453.

- Yıldırım, I. B., Yirik, Ş. ve Yıldırım, F. (2014). “Mobbing’in Örgütsel Bağlılık İle İlişkisi: Konaklama İşletmeleri Üzerine Bir Uygulama”. *Niğde Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 7 (3), 25-40.
- Yıldırım, İ. S. (2007). *Türkiye’de Sendikalaşma Sürecinde Öğretmen Sendikaları ve Siyasetle İlişkisi: Adapazarı Örneği*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Sakarya: Sakarya Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Sosyoloji Anabilim Dalı.
- Yıldırım, S. (2008) *Kurumlarda Halkla İlişkilerin Önemi*. <http://www.kocaeliaydinlarocagi.org.tr> (Erişim: 14.10.2016).
- Yıldız, A. N., Kaya, M. ve Bilir, N. (2011). *İşyerinde Şiddet. Türkiye İşçi Sendikaları Konfederasyonu Yayınları*. Ankara: Ziraat GURUP Matbaacılık
- Yıldız, N. (2006). “Halkla İlişkilerde Medya ve Kamuoyunu Bilgilendirme Yanılsaması” [Bildiri]. *II. Ulusal Halkla İlişkiler Sempozyumu*, 27-28 Nisan 2006, Kocaeli: Kocaeli Üniversitesi.
- Yıldız, N. (2010). “Halkla İlişkilerde Kavramlar, Sınırlar, Sorunlar”. *Selçuk İletişim*, 6 (2), 24-32.
- Yılmaz, A., Özler, D. E. ve Mercan, N. (2008). “Mobbing ve Örgüt İklimi İle İlişkisine Yönelik Ampirik Bir Araştırma”. *Elektronik Sosyal Bilimler Dergisi*, 7 (26), 334-357.
- Yılmaz, E. (2015). *Hastanelerde Kadın Çalışanlara Yönelik Psikolojik Yıltırma (Mobbing) ve İş Tatminine Etkisi: Isparta İlinde Bir Uygulama*. (Yayımlanmamış Yüksek Lisans Tezi). Isparta: Süleyman Demirel Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü.
- Yiğit, Y. (2013). “6356 Sayılı Sendikalar ve Toplu İş Sözleşmesi Kanunu’na Göre İşçi Sendikası Üyeliğinin Kazanılması”. *Yönetim Bilimleri Dergisi*, 11(22), 31-68.
- Yiğitbaş, Ç. ve Deveci, S.E. (2011). “Sağlık Çalışanlarına Yönelik Mobbing”. *Türk Tabipleri Birliği Mesleki Sağlık ve Güvenlik Dergisi*, Ekim-Kasım-Aralık, 23-28.
- Yurdakul, B. N., Coşkun, G., Öksüz, B (2007). “Hastanelerde Halkla İlişkiler: İzmir İli Özel Hastaneler Örneğinde Halkla İlişkiler Birimlerinin Yapı-İşlev ve Uygulamalarına Yönelik Bir Araştırma”. *Eskişehir Osmangazi Üniversitesi İktisat Fakültesi Dergisi*, 2(1), 31-46.

Yurdakul, Nilay Başok ve Gül Coşkun (2008); Teoriden Pratiğe Halkla İlişkiler Projeleri, Nobel Yayın Dağıtım, Ankara.

Yuvalı, E. (2015). “Mobbingin Psiko-Sosyal Sağlık ve İş Sağlığı Bakımından Sonuçları ve Mobbing Mağdurunun Başvurabileceği Hukuki Çareler”. *İnönü Üniversitesi Hukuk Fakültesi Dergisi Özel Sayı*, 2, 723-738.

Yücetürk, E. E. (2012). “İşyerlerindeki Yıldırma Eylemlerini Önlemede Sendikaların Rolü: Nitel Bir Araştırma”. *Çalışma ve Toplum*, (4), 41-72.

Yüksel, M. ve Tunçsiper, B. (2013). “The Relationship Between Mobbing and Organizational Commitment in Workplace”. *International Review of Management and Marketing*, 1 (3), 54.64.

EKLER

EK 1. MOBBİNG İLE MÜCADELEDE SENDİKANIN ROLÜ ve ÖNEMİ ANKETİ

Sevgili çalışanlar, amacı sizin mobbing ile mücadelede yönelik görüşlerinizi belirlemek olan bu anket yalnızca bilimsel amaçla (yüksek lisans tezi) kullanılacaktır. Bu ankette **mobbing, fiziksel olmayan (duygusal) sistematik şiddet anlamında kullanılmıştır.** Lütfen her soruyu dikkatlice okuyarak, size uygun şekilde cevaplayınız. İlgi ve desteğiniz için teşekkür ederiz.

Esra Nur Akpunar
Doç. Dr. Orhan ÇINAR (Danışman)

A. KİŞİSEL BİLGİLER

Kurum: Hastane () Belediye ()
Cinsiyetiniz? : () Kadın () Erkek
Eğitiminiz? : () Lise () Ön lisans () Lisans () Lisansüstü
Mezuniyetiniz? : () Hakla İlişkiler () Diğer (Lütfen yazınız)

Yaşınız : (Lütfen yazınız).....
Kıdeminiz : (Lütfen yazınız).....

Unvanınız : (Lütfen yazınız).....

Herhangi bir sendikaya üye misiniz? () Evet () Hayır
Daha önce herhangi bir sendikaya üye oldunuz mu? () Evet () Hayır

B. MOBBİNGLE MÜCADELE İLE İLGİLİ MADELER		Kesinlikle katılıyorum	Katılıyorum	Kararsızım	Katılmıyorum	Kesinlikle katılmıyorum
1	İşimi yaparken sistematik olarak mobbinge maruz kalmaktayım					
2	Mobbinge maruz kalmamda, çalışma ortamının (işimin de) da rolü vardır					
3	Yöneticilerim, bana sistematik olarak mobbing uygulamaktadır					
4	İş arkadaşlarım, bana sistematik olarak mobbing uygulamaktadır					
5	İşyerindeki astlarım, bana sistematik olarak mobbing uygulamaktadır					
6	Görev yaptığım Halkla İlişkiler Biriminden hizmet alan dış müşteriler (vatandaşlar) bana sistematik olarak mobbing uygulamaktadır					

7	Mobbinge maruz kalmamda, benim de rolüm vardır					
8	Mobbing ile mücadelede kişisel olarak kendimi yeterli bulmaktayım					
9	Mobbing ile mücadele etmek yerine, sorunu içime atmayı tercih ediyorum					
10	Mobbing ile mücadelede hukuksal haklarımı biliyorum ve kullanıyorum					
11	Mobbing ile mücadelede yöneticilerimden destek görmekteyim					
12	Mobbing ile mücadelede iş arkadaşlarımdan destek görmekteyim					
13	Mobbing ile mücadelede ailemden destek görmekteyim					
14	Mobbing ile mücadelede çeşitli STK'dan destek görmekteyim					
15	Mobbing ile mücadelede Alo 170 hattını kullanıyorum					
16	Mobbinge maruz kalmamda sendikalı olmamın etkisi vardır					
17	Mobbing ile mücadelede, sendikadan destek istedim					
18	Mobbing ile mücadelede, sendikadan gerekli desteği gördüm					
19	Mobbing ile mücadelede, ben <u>talep etmeden</u> sendika bana ulaştı					
20	Mobbing ile mücadelede sendika, sorunumun çözümüne katkı sağladı					
21	Mobbing ile mücadelede sendikadan hukuki destek gördüm					
22	Mobbing ile mücadelede sendikadan psikolojik destek gördüm					
23	Mobbing ile mücadelede sendikayı başarılı bulmaktayım					
24	Sendikalar, mobbing ile mücadelede çalışana destek vermelidir					
25	Sendikalar, mobbing ile mücadele konusunda çalışanları bilinçlendirmelidir					
26	Sendikalar, mobbing ile mücadelede, Meclise yasa yapmada katkı sağlamalıdır					
27	Toplu sözleşmelerde maddelerden birisi de "mobbing ile mücadele" olmalıdır					
28	Sendikalar, işyerlerinde "Mobbing ile Mücadele Kurulu/Birimi" oluşturmalıdır					
29	Mobbing ile mücadele için her işletmede "Endüstri psikoloğu" çalıştırılmalıdır					

Bu konuda belirtmek istediğiniz başka görüşleriniz varsa, lütfen yazınız.....

EK 2. ETİK KURUL RAPORU

T.C.
ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ
SOSYAL VE BEŞERİ BİLİMLER ETİK KURULU

KARAR FORMU

KARAR BİLGİLERİ	Oturum Sayısı : 1 Karar No : 4	Toplantı Tarihi: 02.02.2017
	Aşağıda bilgileri verilen proje ile ilgili çalışmanın, etik ilkeler açısından değerlendirilmesi isteği ile ilgili husus görüşüldü. Yapılan görüşmelerden sonra; söz konusu projeyle alakalı yapılacak çalışma için, araştırmanın gerekçe, amaç, yaklaşım ve yöntemleri dikkate alınarak konuyla ilgili çalışmanın gerçekleştirilmesinde etik ve bilimsel yönden sakınca bulunmadığına, Etik Kurulu oy birliği ile karar vermiştir.	
PROJE - TEZ BİLGİLERİ	Proje - Tez Yürütücüsü: Esra Nur AKPUNAR Proje -Tez Konusu: “Halkla İlişkiler Bölümü Çalışanlarının Mobbing ile Mücadelesinde Sendikaların Rolü ve Önemi: Elazığ, Malatya ve Şanlıurfa Örneği”	

SOSYAL BİLİMLER ETİK KURULU		
Unvanı/Adı Soyadı	Görevi	İmza
Prof.Dr. Hasan GÜRBÜZ	Etik Kurul Başkanı	
Prof.Dr. Mehmet TÖRENEK	Etik Kurul Başkan Yardımcısı	
Prof.Dr. Haldun ÖZKAN	Etik Kurul Raportörü	
Prof.Dr. Erol KÜRKÇÜOĞLU	Etik Kurul Üyesi	
Prof.Dr. Hüseyin ÖZER	Etik Kurul Üyesi	- izin / görev -
Prof.Dr. Muhsine BÖREKÇİ	Etik Kurul Üyesi	
Prof.Dr. Necdet ÇAĞIL	Etik Kurul Üyesi	
Prof.Dr. Tuncay İMAMOĞLU	Etik Kurul Üyesi	
Prof.Dr. Veyis DEĞİRMENÇAY	Etik Kurul Üyesi	



T.C.
ATATÜRK ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ
Öğrenci İşleri Daire Başkanlığı

Sayı : 88179374-302.08.01-E.1700068290
Konu : Uygulama İzni Esra Nur
AKPUNAR

03.03.2017

SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜNE

İlgi : 20.02.2017 tarihli ve 48553601-300-E.1700054843 sayılı belge.

Enstitünüz Yüksek Lisans Programı öğrencisi Esra Nur AKPUNAR'ın Doç.Dr. Orhan ÇINAR'ın danışmanlığında "Halkla İlişkiler Bölümü Çalışanlarının Mobbing İle Mücadelesinde Sendikaların Rolü ve Önemi: Elazığ, Malatya ve Şanlıurfa Örneği" konulu tez çalışmasının uygulama izni ile ilgili Elazığ ili Kamu Hastaneleri Birliği Genel Sekreterliğinden alınan 24/02/2017 tarih ve 1917 sayılı yazı ekte gönderilmiştir.

Bilgilerinizi ve gereğini rica ederim.

Prof.Dr. Medine GÜLLÜCE
Rektör Yardımcısı

Ek : 24.2.2017 tarihli 37445697-799-E.1917-40078028 sayılı belge

Atatürk Üniversitesi Merkez Yerleşkesi 25240 Erzurum
Tel: +90 442 2311601
Elektronik Ağ: <http://www.atauni.edu.tr/#?birim=ogrenci-isleri-daيره-baskanligi>
Kep Adresi: atauni@hs01.kep.tr

Bilgi: Aliye ÖREN
Faks: +90 442 2361026
E-Posta: odaire@atauni.edu.tr



Bu belge, 5070 sayılı Elektronik İmza Kanununun 5. maddesi gereğince güvenli elektronik imza ile imzalanmıştır.
www.atauni.edu.tr adresinden doğrulama yapabilirsiniz. Doğrulama Kodu=DBADA46

ÖZGEÇMİŞ

Kişisel Bilgiler	
Adı Soyadı	Esra Nur Akpunar
Doğum Yeri ve Tarihi	Malatya- 11/05/1990
Eğitim Durumu	
Lisans Öğrenimi	Atatürk Üniversitesi-ÇEKO
Y. Lisans Öğrenimi	Atatürk Üniversitesi- Çalışma Psikolojisi
Bildiği Yabancı Diller	İngilizce
Bilimsel Faaliyetleri	
İş Deneyimi	
Stajlar	
Projeler	
Çalıştığı Kurumlar	
İletişim	
E-Posta Adresi	esranurakpinar@gmail.com
Tarih	