

**T.C.**  
**FIRAT ÜNİVERSİTESİ**  
**SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ**  
**KAMU YÖNETİMİ ANABİLİM DALI**

**İŞ YAŞAMINDA MOBBİNG; FIRAT ÜNİVERSİTESİ AKADEMİK VE İDARİ**  
**ÇALIŞANLARINA YÖNELİK BİR ALAN ARAŞTIRMASI**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**DANIŞMAN**

**Doç. Dr. Ali Sırrı YILMAZ**

**HAZIRLAYAN**

**Başak TURSUN**

**ONAY**

**T.C.  
FIRAT ÜNİVERSİTESİ  
SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ  
KAMU YÖNETİMİ ANABİLİM DALI**

**İŞ YAŞAMINDA MOBBİNG; FIRAT ÜNİVERSİTESİ AKADEMİK VE İDARİ  
ÇALIŞANLARINA YÖNELİK BİR ALAN ARAŞTIRMASI**

**YÜKSEK LİSANS TEZİ**

**DANIŞMAN**  
Doç. Dr. Ali Sırrı YILMAZ

**HAZIRLAYAN**  
Başak TURSUN

Jürimiz 02/08/2019 tarihinde yapılan tez savunma sınavı sonunda bu Yüksek Lisans tezini oy birliği ile başarılı saymıştır.

**Jüri Üyeleri:**

1. Doç. Dr. Ersan ERSOY
2. Doç. Dr. Ali Sırrı YILMAZ
3. Dr. Öğr. Üyesi Aslı ARSLAN

Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü yönetim kurulunun .....  
Tarih ve ..... sayılı kararı ile bu tezin kabulü onaylanmıştır.

**Sosyal Bilimler Enstitüsü Müdürü**

**Prof. Dr. Ömer Osman UMAR**

**ÖZET****Yüksek Lisans Tezi****İş Yaşamında Mobbing; Fırat Üniversitesi Akademik Ve İdari Çalışanlarına  
Yönelik Bir Alan Araştırması****Başak TURSUN****Fırat Üniversitesi****Sosyal Bilimler Enstitüsü****Kamu Yönetimi Anabilim Dalı****ELAZIĞ-2019, Sayfa: X+63**

Psikolojik olarak taciz, şiddet ya da rahatsız etme anlamına gelen mobbing kavramını, özellikle işyerlerinde gerçekleşen ve çoğunlukla belirli bir süre sistematik biçimde devam eden, yıldırma, pasifize etme veya işten uzaklaştırmayı amaçlayan; mağdur ya da mağdurların kişilik değerlerine, mesleki durumlarına, sosyal ilişkilerine veya sağlıklarına zarar veren; kötü niyetli, kasıtlı, olumsuz tutum ve davranışlar bütünü olarak ifade etmek mümkündür. Bu tanım ışığında bu araştırmada mobbing kavramının kuramsal çerçevesi incelenmiştir.

Araştırmanın ikinci bölümünde ise Mobbing ölçeği geliştirilerek bu ölçeğin psikometrik özellikleri incelenmiştir. Mobbing ölçeğinin geliştirilmesi aşamasında açımlayıcı faktör analizi yapılmıştır. Açımlayıcı faktör analizi sonucunda 22 maddeden oluşan ölçeğin üç faktörlü yapısının uygun olduğu, bu üç faktörlü yapının toplam varyansın %56,790'ını açıkladığı tespit edilmiştir. Ölçeği oluşturan madde yüklerinin ise ,519 ile ,829 arasında değiştiği görülmüştür.

**Anahtar Kelimeler:** Mobbing, Psikolojik Şiddet, Psikolojik Taciz, İşyeri Terörü, Ölçek Geliştirme

**ABSTRACT**

**Master Thesis**

**Mobbing in Business Life; A Field Study for Academic and Administrative Personnel  
at Fırat University**

**Başak TURSUN**

**Fırat University**

**The Institute of Social Science  
The Department of Public Administration**

**Elazığ-2019 Page: X+63**

The concept of mobbing, which is defined as psychological harassment, violence or disturbance, can be defined as the entirety of malignant, intentional and negative attitudes and behaviors, which damage personal values, professional status, social relationships and health of a victim or victims while aiming to discourage, pacify or suspend especially in workplaces and mostly in a continuous and systematic way. In the light of this definition, in this study, the theoretical framework of the concept of mobbing was investigated.

In the second section of the study, the Mobbing Scale was developed and the psychometric properties of this scale were investigated. In the development period of the Mobbing Scale, exploratory factor analysis was conducted. As a result of the exploratory factor analysis, it was determined that the 3-factored structure of the scale, which included 22 items, was suitable while this 3-factored structure explained 56,790% of the total variance. The factor loads of the items constituting the scale were observed to range from ,519 to ,829.

**Key Words:** Mobbing, Psychological Violence, Psychological Harassment, Workplace Terrorization, Scale Development

## İÇİNDEKİLER

|                        |      |
|------------------------|------|
| ONAY.....              | II   |
| ÖZET .....             | II   |
| ABSTRACT.....          | III  |
| İÇİNDEKİLER.....       | IV   |
| TABLolar LİSTESİ ..... | VII  |
| ŞEKİL TABLOSU .....    | VIII |
| ÖNSÖZ .....            | IX   |
| GİRİŞ.....             | 1    |

## BİRİNCİ BÖLÜM

|                                                                      |    |
|----------------------------------------------------------------------|----|
| 1. MOBBİNG KAVRAMI.....                                              | 3  |
| 1.1. Mobbing Kavramı ve Tanımı .....                                 | 3  |
| 1.2. Mobbing Kavramının Tarihsel Gelişimi.....                       | 4  |
| 1.3. Mobbing İle İlgili Diğer Kavramlar.....                         | 6  |
| 1.3.1. İş Yerinde Çatışma .....                                      | 6  |
| 1.3.2. İşyerinde Şiddet.....                                         | 6  |
| 1.3.3. İş Yerinde Kabalık.....                                       | 7  |
| 1.4 Mobbing Sürecinde Rol Alanlar .....                              | 7  |
| 1.4.1. Mobbing Uygulayan Kişi (Saldırgan/ Zorba) .....               | 7  |
| 1.4.2. Mobbinge Maruz Kalan Kişi (Mağdur/Kurban) .....               | 9  |
| 1.4.3. Mobbing Olayına Şahit Olanlar (Tanık/ Seyirci/ İzleyici)..... | 10 |
| 1.5. Mobbing Süreci.....                                             | 12 |
| 1.6. Mobbing Çeşitleri .....                                         | 14 |
| 1.6.1. Hiyerarşik Mobbing .....                                      | 14 |
| 1.6.2. Fonksiyonel Mobbing.....                                      | 15 |
| 1.7. Mobbingin Nedenleri .....                                       | 16 |

|                                                               |    |
|---------------------------------------------------------------|----|
| 1.7.1. Saldırgandan (Mobbingciden) Kaynaklanan Nedenler ..... | 16 |
| 1.7.2. Mağdurdan Kaynaklanan Nedenler .....                   | 17 |
| 1.7.3. Örgütsel Nedenler.....                                 | 18 |
| 1.7.4. Sosyal ve Kültürel Nedenler.....                       | 20 |
| 1.8. Mobbingin Genel Belirtileri.....                         | 21 |
| 1.9. Mobbing Davranışları .....                               | 23 |
| 1.10. Mobbingin Sonuçları (Etkileri).....                     | 25 |
| 1.10.1 Mağdura Olan Etkileri .....                            | 25 |
| 1.10.2. İşyerine Olan Etkileri .....                          | 26 |
| 1.10.3. Mağdurunun Ailesine Olan Etkileri .....               | 26 |
| 1.10.4. Topluma Olan Etkileri .....                           | 27 |
| 1.11. Mobbingle Mücadele Yöntemleri .....                     | 29 |
| 1.11.1. Bireysel Mücadele .....                               | 29 |
| 1.11.2. Örgütsel Mücadele .....                               | 30 |
| 1.11.3. Toplumsal Mücadele .....                              | 31 |
| 1.11.4. Hukuksal Mücadele .....                               | 31 |

## İKİNCİ BÖLÜM

|                                                  |           |
|--------------------------------------------------|-----------|
| <b>2. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ .....</b>        | <b>32</b> |
| 2.1. Araştırma Modeli .....                      | 32        |
| 2.2. Evren ve Örneklem .....                     | 32        |
| 2.3. Veri Toplama Aracı .....                    | 32        |
| 2.4. Verilerin Çözümlemesi ve Yorumlanması ..... | 33        |

## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

|                                                                         |           |
|-------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>3. BULGULAR VE DEĞERLENDİRME .....</b>                               | <b>34</b> |
| 3.1. Mobbing Ölçeğinin Açıklayıcı Faktör Analizi.....                   | 34        |
| 3.2. Mobbing Ölçeğinin Psikometrik Özelliklerine Yönelik Bulgular ..... | 37        |

|                                                                                                                        |    |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 3.3. Mobing Ölçeğine Yönelik Akademik Ve İdari Personel Görüşlerinin Çeşitli Değişkenlere Göre Karşılaştırılması ..... | 38 |
| 3.4. Evreni Oluşturan Personellerin Açık Uçlu Sorulara Yönelik Vermiş Oldukları Cevaplar .....                         | 40 |

## **DÖRDÜNCÜ BÖLÜM**

|                                                              |           |
|--------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>4. SONUÇ VE ÖNERİLER .....</b>                            | <b>44</b> |
| <b>KAYNAKLAR .....</b>                                       | <b>47</b> |
| <b>EKLER .....</b>                                           | <b>50</b> |
| Ek 1. Orijinallik Raporu.....                                | 50        |
| EK 2. Anket .....                                            | 51        |
| EK 3. Türk Hukuk Sisteminde Mobbing .....                    | 54        |
| EK 4. Başbakanlık Genelgesi (Resmi Gazete Sayı: 27879) ..... | 63        |
| <b>ÖZGEÇMİŞ .....</b>                                        | <b>64</b> |

## TABLOLAR LİSTESİ

|                                                                                                                                                                             |    |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Tablo 1. Mobbingin Psikolojik, Fiziksel ve Ekonomik Sonuçları (Davenport, Schwatz, Elliot, 2003).....                                                                       | 28 |
| Tablo 2: Mobbing Ölçeğinin Faktör Yapısı ve Madde Faktör Yükleri .....                                                                                                      | 36 |
| Tablo 3: Ölçeğin Faktör Korelasyonu (N= 273).....                                                                                                                           | 37 |
| Tablo 4. Örnekleme İlişkin Bazı Bilgiler.....                                                                                                                               | 38 |
| Tablo 5. Mobbing Ölçeğinin Cinsiyet, Medeni Durum Ve Statü Değişkenlerine Göre Bağımsız Gruplar t Testi Sonuçları .....                                                     | 39 |
| Tablo 6. Üniversite Personellerinin Mobbing Ölçeğinin Tamamına Yönelik Puan Ortalamalarının Yaş, Eğitim Düzeyi ve Çalışma Süresi Değişkenlerine Göre Karşılaştırılması..... | 40 |
| Tablo 7. Çalıştıkları Kurumda Mobbing Uygulanması İle İlgili Verilen Cevaplara İlişkin Frekans Tablosu.....                                                                 | 41 |
| Tablo 8. Çalıştıkları Kurumda Mobbing Uygulayan Kişilerin Cinsiyetine İlişkin Frekans Tablosu .....                                                                         | 41 |
| Tablo 9. Çalıştıkları Kurumda Mobbinge Maruz Kalmaları Sebeplerine İlişkin Frekans Tablosu .....                                                                            | 42 |
| Tablo 10. Çalıştıkları Kurumda Mobbinge Maruz Kalmaları Durumunda Verdikleri Tepkilere İlişkin Frekans Tablosu .....                                                        | 42 |

**ŞEKİL TABLOSU**

|                                       |    |
|---------------------------------------|----|
| Şekil 1. Yamaç Birikinti Grafiği..... | 34 |
|---------------------------------------|----|



**ÖNSÖZ**

Bu çalışma, Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Anabilim Dalı'nda Doc. Dr. Ali Sırrı YILMAZ danışmanlığında bir Yüksek Lisans Tezi olarak hazırlanmıştır.

Tez konusunun belirlenmesinden son aşamasına kadar bilgi ve tecrübelerini benimle paylaşan ve her zaman destek olan danışman hocam Doç. Dr. Ali Sırrı YILMAZ'a, kıymetli eşi Serap YILMAZ'a, istatistiksel analizleri yaparken yardımlarını esirgemeyen Dr. Ömer YILMAZ hocama ve kıymetli eşi Azize YILMAZ'a, İngilizce çeviri noktasındaki katkılarından dolayı İngilizce Öğretmeni Işın ÇAĞIRTEKİN'e anketin uygulanma aşamasında yanımda olan dostum Abdullah GENÇ'e, hayatım boyunca maddi ve manevi desteğini hiçbir zaman esirgemeyen aileme ve son olarak anket formlarını büyük bir sabırla cevaplayarak çalışmama destek veren Fırat Üniversitesi akademik ve idari personeline teşekkür ederim.

## GİRİŞ

Araştırmanın konusunu, işyerlerinde yaşanan olumsuz davranışlar ve çalışanların karşılaştıkları zorlukları içeren mobbing kavramı oluşturmaktadır. İş hayatında yaygın bir sorun olarak ortaya çıkan mobbingin, bireysel, örgütsel ve toplumsal anlamda olumsuz etkileri bulunmaktadır. Bu bakımdan mobbing, günümüz iş yaşamının en önemli problemlerden biri olarak görülebilmektedir. Bireysel anlamda, mobbinge maruz kalan pek çok kişi hem psikolojik hem de fiziksel anlamda olumsuz etkilenmekte, maruz kaldığı mobbing nedeniyle performansları düşmekte, verimsiz hale gelmekte, mobbingin şiddetine bağlı olarak işi bırakma noktasına gelmektedirler. Örgüt açısından bakılacak olursa ekonomik kayıplar yaşanmakta, örgütün varlığı tehlikeye girmektedir.

Bu araştırmada modernitenin yüzyılı aşkın süreç içerisinde getirmiş olduğu karmaşık bürokratik yapıya bağlı olarak mobbing kavramı ve Türk idari yapısında içindeki irdelenmeye ve alan araştırmasıyla mevcut durumun ortaya konulması amaçlanmıştır. Bu çerçevede örneklem dahilindeki denekler üzerinde yapılan araştırma neticesinde mümkün olan bir sonuca ve olası bir durumda genellemelere varmaktır. Akademik camia içinde bu çalışma sonraki çalışmalara örnek teşkil etmesi önem arz etmektedir.

Genel olarak araştırma bağlamında geliştirilen önerilerin Türk idari yapısı içindeki bürokratik sorunlar ve bunun bir örneği olan mobbinge karşı tedbirlerin geliştirilmesi amaçları arasında yer almaktadır.

Araştırmanın evrenini 2019 Haziran ayı itibarıyla 3545 çalışanı bulunan Fırat Üniversitesi oluşturmaktadır. Tarama modeli esas alınan bu çalışmada araştırmacı tarafından geliştirilen ve geçerlilik güvenilirliğinin sağlanan ölçek uygulanmıştır.

Nihai şekli verilen ölçek son hali ile belirlenen evrenin içinden seçilen örnekleme uygulanmıştır. Örneklemi evrenden rastgele seçilen 400 personel oluşturmaktadır. Örneklemden elde edilen bilgiler doğrultusunda analizler SPSS paket

programı kullanılarak yapılmıştır. Araştırma kapsamında öncelikle ölçek geliştirme amacıyla açımlayıcı faktör analizi yapılmak suretiyle geçerlik-güvenirliği sağlanmıştır.

Ölçek nihai şeklini aldıktan sonra bağımsız gruplar t testi, Mann Whitney U, Annova ve Kruskall Wallis analizleri ile psikometrik özellikleri test edilmiştir.



# BİRİNCİ BÖLÜM

## 1. MOBBİNG KAVRAMI

### 1.1. Mobbing Kavramı ve Tanımı

Psikolojik olarak taciz, şiddet ya da rahatsız etme anlamına gelen mobbing (Tınaz, 2006; 7) İngilizce mob kelimesinden türetilerek alanyazında yer almıştır. Kelime anlamı olarak gürültücü kalabalık, çete, toplu halde saldırma olarak da ifade edilebilir. Alanyazında, '*duygusal istismar (emotional abuse), psikolojik şiddet, zorbalık (victimisation/bullying), işyeri travması (work trauma), taciz (harassment), gözdağı verme (intimidation), kötü muamele (mistreatment/maltreatment), yıldırma (mobbing/bullying), psikolojik terör (psychological terrorization), istismar (abuse) ve işyeri terörü (workplace terrorization)*' olarak da (Yaman, 2009: 21) yer alır.

Özellikle işyerlerinde gerçekleşen ve çoğunlukla belirli bir süre sistematik biçimde devam eden yıldırma, pasifize etme veya işten uzaklaştırmayı amaçlayan; mağdur yada mağdurların kişilik değerlerine, mesleki durumlarına, sosyal ilişkileri ne veya sağlıklarına zarar veren; kötü niyetli, kasıtlı, olumsuz tutum ve davranışlar bütünüdür (Bilgilendirme Rehberi, 2014: 9).

Günümüzde ise bu kavram, çalışanı sindirme amacı ile kişinin özgüvenini düşürmesi ve uygulanan psikolojik bazen de fiziksel saldırgan davranışını ifade etmek için kullanılmaktadır. Başka bir ifadeyle, iş yerinde bir kişi veya bir grubun, istenmeyen kişi olarak ilan ettikleri, kişiyi dışlaması, sözlü ya da fiziksel tacizde bulunması, mutlak itaate zorlaması ve yıldırması olarak da tanımlanabilir. TBMM bünyesinde yer alan Mobbing Alt Komisyonu, kavramın Türkçe karşılığını bulabilmek için Türk Dil Kurumu'na yaptığı başvuru sonucunda, TDK kavramın karşılığını "bezdiri" olarak bildirmiştir. (Komisyon Raporu, 2011: 6).

Genel anlamda mobbing; bir veya birkaç kişinin, başka insanları kendi istekleriyle veya istekleri dışında başka birilerine karşı etrafında toplaması, kötü amaçlı hareketlerde bulunması, imalarda bulunması, alay etmesi, itibarını zedeleyici hareketlerde bulunması ve saldırgan bir ortam oluşturarak işten çıkmaya zorlamasıdır (Çögenli, 2010: 6; Davenport vd, 2003)

Genel itibariyle mobbing, çalışanların üzerinde oluşturulan baskı gücü ile biktırma politikasının ilk aşamasıdır. Bu bağlamda Gün (2010: 22) Mobbing tanımında dikkat edilmesi gereken unsurları:

- Psikolojik taciz tek bir birey tarafından ya da birden fazla kişiden oluşan grup tarafından yapılabilir,
- Saldırı çeşitli nedenlerden dolayı gerçekleştirilebilir,
- Saldırı mağdura doğrudan yapılabileceği gibi gizli de yapılabilir,
- Psikolojik taciz bir işyerinde çalışan bir kişiye veya kişilere karşı yapılmaktadır,
- Saldırı sistemlidir ve süreklilik göstermektedir,
- Saldırı sözlü ya da sözsüz olarak yapılabilir,
- Saldırıya uğrayan kişi psikolojik olarak olumsuz etkilenmektedir şeklinde sıralamıştır.

## 1.2. Mobbing Kavramının Tarihsel Gelişimi

Avusturyalı bilim insanı Konrad Lorenz mobbing kavramını 1960'lı yıllarda, hayvanların birbirlerine veya yabancı bir hayvana karşı gösterdikleri taciz davranışını tanımlamak için kullanmıştır (Çobanoğlu, 2005)

1972 yılında İsveç'te Dr. Peter Paul Heinemann, "Mobbing: Çocuklar Arasında Grup Şiddeti" adıyla yayınladığı kitabında, öğrencilerin birbirine karşı sergiledikleri zorbalık, kabadayılık davranışlarını araştırmıştır. Heinemann, ders saatlerinde öğrencilerin birbirlerine ne yapabildikleriyle ilgilenmiş ve Lorenz'den aldığı bu terminolojiyi, küçük yaştaki çocukların başka bir çocuğa karşı oluşturmuş olduğu farklı davranışları tanımlamak için kullanmıştır. Gerekli önlemler alınmazsa eğer bu davranışların sonucunda gruptaki çocukların intihara sürükleneceğini ortaya koymuştur (Özcan, 2011, 8; Leymann, 1996: 167).

İş hayatında kavram ilk olarak Dr. Leymann tarafından tanımlanmamıştır. Bundan dolayı Dr. Leymann'ın araştırmaları ve fikirleri dünya üzerinde iş hayatındaki mobbing davranışlarıyla alakalı araştırmalara temel oluşturur. Dr. Leymann sadece mobbing kavramını tanımlamakla kalmamış, davranışın özelliklerini, ortaya çıkış nedenlerini, davranıştan etkilenebilecek kişileri ve bu davranışın neden olabileceği psikolojik sonuçları da ortaya koymuştur (Tınaz, 2006; Çögenli, 2010, 9).

1983 yılında Norveç'te üç gencin intihar etmesi sonucunda, dönemin Milli Eğitim Bakanı geniş çaplı bir araştırma başlatmıştır. Araştırmanın başında Dan Olweus bulunmuş ve okullardaki kurbanların durumlarını ve yapılan zorbalıkları meydana çıkarmaya çalışmıştır. Zorbalık anlamına gelen “Bullying” kavramı bu çalışmadaki olayı tanımlamak için kullanılmıştır. Çalışmanın sonucunda çocukları ve gençleri korumak amacıyla başlatılan programlar İngiltere, Almanya ve ABD’de 1990’dan sonra uygulamaya konulmuştur. İlköğretim çağındaki öğrencilerin % 15’ inden fazlası, okullarda zorba ya da kurban olarak bu olgunun içerisinde yer almıştır (Tetik, 2010: 82; Özcan, 2011, 9).

Andrea Adams isimli bir gazeteci 1988 yılında BBC kanalında yayınlanan bir programda İngiltere’deki işyerlerinde yapılan zorbalık ve psikolojik şiddet olaylarına dikkat çekerek 1992 yılında “İşyerinde Zorbalık: Yüzleşme ve Aşma Yöntemleri (Bullying at Work: How to Confront and Overcome It)” isimli kitabını yayınlamıştır. Ayrıca 1997 yılında Andrea Adams öldükten sonra mobbing kurbanlarına yardım etmek amacıyla bir vakıf kurulmuştur (Davenport, ve diğ., 2003; Çögenli, 2010: 9).

1998 yılında Uluslararası Çalışma Örgütü’nün (ILO), “İş Yerinde Şiddet” başlıklı raporunda mobbingden söz edilmiştir. Yayımlanan raporda İngiltere’de çalışanların % 53’ünün mobbing mağduru, % 78’inin ise iş ortamında mobbinge tanık olduğu belirtilmiştir. Raporda mobbingin Avustralya, Avusturya, Danimarka, Almanya, İsviçre, İngiltere ve Birleşik Devletlerde gittikçe büyüyen bir sorun olduğu da belirtilmiştir. Ayrıca İsviçre’de yaşanan intiharların % 10-15’inin mobbing davranışı sonucunda ortaya çıktığı belirtilmiştir (Gökçe, 2008: 17; Özcan, 2011: 9).

Ülkemizde ise mobbing konusu üzerine ilk yayın, 2003 yılında Davenport, Schwartz ve Elliot’un “Mobbing Emotions Abuse in the American Workplace” adlı eseri, “Mobbing: İş Yerinde Duygusal Taciz” adıyla Osman Cem Önerioy’un çevirisiyle Sistem Yayıncılıktan çıkmıştır. 2005 yılından sonra bunu Tutar, Çobanoğlu, Baykal ve Tınaz’ın kitapları takip etmiştir (Çarıkçı ve Yavuz 2009: 52 ; Özcan, 2011, 10).

### 1.3. Mobbing İle İlgili Diğer Kavramlar

Mobbing kavramı; son yıllarda sıkça gündeme gelen bir ve birden fazla kişi tarafından ağırlıklı olarak bir kişiye yönelik düşmanca ve iş etiğine aykırı davranışları içeren öncelikle bir çatışma sürecidir. Ancak çoğu zaman içeriği tam olarak anlaşılamamış bir kavram olduğundan, bazı benzer kavramlar mobbing ile karıştırılabilmektedir. Bu kavramlar; çatışma, şiddet ve kabalık davranışlarıdır (Komisyon Raporu, 2011: 7).

#### 1.3.1. İş Yerinde Çatışma

İşyerinde çatışma, iki veya daha fazla kişi ya da grup arasındaki çeşitli sebeplerden doğan anlaşmazlıkları ifade etmekte, kişiliği hedef almamakta, esasen işin yapılış şekli üzerindeki fikir ayrılıklarına odaklanmaktadır (Bilgilendirme Rehberi, 2014: 11).

Leymann'a göre, çatışma ve mobbing kavramlarının birbirinden farkı, olayın ne olduğu veya nasıl olduğu değil olayların sıklığı, süreci ve olayların etkisiyle açık bir şekilde ortaya çıkan psikolojik, psikomatik ve patolojik sonuçlardır. Belli bir düzeydeki çatışma, günlük yaşam içinde normal ve hatta yararlıdır. Örgütlerde bir yenilik, değişim ve hareketten bahsedebilmek için çatışmanın olması gerekir. Ancak mobbing taciz, temelde iki yönden, sıradan bir çatışmadan ayrılır. Birincisi, mobbing ahlak dışıdır. İkincisi ise, çatışmanın yararları yerine mobbingin büyük zararlara yol açıcı bir etkisi vardır (Komisyon Raporu, 2011: 7).

#### 1.3.2. İşyerinde Şiddet

Şiddet, güç ve kontrol kazanmak amacıyla birey ya da bir grup üzerinde oluşturulan, psikolojik, fiziksel, ekonomik, cinsel ve sözel hareketlerin tümü olarak tanımlanmaktadır.

Genel olarak, işyeri şiddeti olarak tanımlanan başlıca davranışlar; cinayet, tecavüz, soygun, silahla yaralama, dayak, dışlama, tehdit, sinir gösterileri, bağırma,

isim takma, küfür etme, kaba davranışlar vb. olarak sayılabilir. İşyeri şiddetinin en hızlı yayılan şekli mobbingdir.

İş yerinde şiddet ve mobbing olgularının her ikisinde de güç ve yetki kötüye kullanılmaktadır. Ancak iki olguyu birbirinden ayıran bazı temel noktalar bulunmaktadır. İş yerinde şiddet davranışları genellikle saldırı, fiili taciz, tehdit, eşyaya zarar verme, açık saçık konuşma ve cinsel taciz gibi ağır suç oluşturan davranışlarla açıklanırken; mobbingin nadiren ağır suç teşkil ettiği öne sürülmektedir. Diğer taraftan mobbing, tekrar eden bir dizi davranış olarak tanımlanırken, işyeri şiddetine ise tek bir davranış bile yeterli olabilmektedir (Komisyon Raporu, 2011: 9).

### **1.3.3. İş Yerinde Kabalık**

Hangi kurumda çalışılırsa çalışılsın kişilerin birbirleriyle kurdukları iletişimde ve birbirlerine karşı davranışlarında asgari saygı kurallarına uymaları gerekmektedir. Çalışanların saygı kurallarına aykırı biçimde hareket etmeleri işyerinde kabalık olarak tanımlanır. İş yerinde kabalık kavramının, mobbingden ayrıldığı nokta, daha genel bir davranış biçimi olmasıdır.

Mobbing bir veya birkaç kişiye yönelik olarak gerçekleştirilebilmekte iken, işyerinde kabalık herkese yönelik olabilmektedir. Mobbingde, kötü muameleye maruz kalan kişi mağdur olarak tanımlanırken, işyeri kabalığında hedef olarak tanımlanmaktadır. Dolayısıyla, kaba davranışlar kişiyi rahatsız etmekle birlikte, sonuçta mobbingin yarattığı etkilere neden olmamaktadır (Komisyon Raporu, 2011: 10).

## **1.4 Mobbing Sürecinde Rol Alanlar**

Mobbing sürecinde rol alanlar; mobbing uygulayan kişi, mobbing uygulanan kişi ve mobbing olayına şahit olan şeklinde 3'e ayrılmaktadır (Çögenli, 2010, 13).

### **1.4.1. Mobbing Uygulayan Kişi (Saldırgan/ Zorba)**

Mobbing uygulayan kişi amir, memur ya da herhangi bir konumda çalışıp yaptırım uygulayan kişi ya da kişiler olarak tanımlanabilir.

Alanyazındaki pek çok çalışmada mobbingin kişilik bozuklukları arasında ilişki kurduğu, psikolojik sağlığı yerinde olan insanların ortama ve durumlara göre esneklik gösterdiği, diğerlerinin katı davranışlar dışına çıkamayacaklarını ve kendileri ile çevreyi etkileyen uyumsuz davranışları sonucunda kaygı hissetmedikleri için de tedavi edilemedikleri tespit edilmiştir.

Gün (2009)'un ifade ettiğine göre mobbing uygulayan kişilerin özellikleri nevrotik, aşırı kontrolcü, kuşkucu, güvensiz, alıngan, kindar, iktidar açığı olan, öfkeli, kıskanç ve saldırganlar bağırıp çağırma seven, sevgi hazzını tatmamış, personeli cezalandırmayı normal sayan, aşırı bencil yapıdadırlar.

Bir başka tanımda ise Goleman (1995), bir kişinin saldırgan olmasında kalıtsal etkilerin yanında duygusal manada yetersiz ebeveynliğin de payı olduğunu ve kuşaklar boyu aktarıldığını dile getirmektedir.

Mobbing uygulayan kişiler, düşmanlık güduları yüksek olup, kontrol dâhilinde gerilim stratejisi uygulayan ve gücü elinde bulundurmak isteyen sapkın insanlardır. Bu bağlamda Walter (1993) mobbing uygulayan kişilerin özelliklerini şu şekilde tanımlamıştır:

- İki davranış içinden saldırgan olanı tercih eden,
- Uygun fırsatta çatışmayı sürdürmeleri ve sürecin daha kötüye gitmesi için ellerinden geleni yapan,
- Mobbingin karşıdaki kişiye etkilerini bilerek ona göre davranan,
- Yaptıkları olaylar dâhilinde suçluluk hissetmeyen, hatta iyi bir şey yaptığını düşünen,
- Suçu sürekli karşıdakilere yükleyen, kişilerdir.

Bunlara ek olarak Salvucci (2010) mobbing uygulayan kişinin özelliklerini aşağıdaki şekilde sıralamıştır;

- Karşıdakinden daha çabuk sinirlenen ve güç kullanmaya meyilli,
- Mağdur ile sorun yaşadığı zaman karşıdaki kişiyi anlayamayan,
- Kişilerin kötü yönlerini örnek alan,
- Karşıdaki kişilerden düşmanca hareketler bekleyen,
- Sinirlerine haki olamayan ve kin besleyen,
- Saldırgan örgütlerle bağlantısı olan,
- Saldırganlığı, kendisini kanıtlama göstergesi olarak kabul eden,

- Ailevi sorunları bulunan,
- Geçmişte duygusal ve fiziksel şiddete maruz kalmış,
- Takıntılı, sert tutum ve davranışlar sergileyen kişiler.

#### 1.4.2. Mobbinge Maruz Kalan Kişi (Mağdur/Kurban)

Bir işyerinde mobbinge maruz kalan kişi ya da kişilerdir. Dr. Leymann (1990), “Kurban, kendisinin kurban olduğunu hissedendir” diyerek mobbinge maruz kalan kişinin hislerinin olayı algılaması için ne kadar önemli olduğunu vurgulamıştır.

Dr. Leymann’ın (1990) kullandığı bu söz gerçekçi bir düşüncüyü göstermektedir. Ruhsal açıdan zarar görmüş, depresyona giren bir çalışandan bahsedildiğinde, mobbinge uğrayan yani kurban olarak seçilmiş kişi akla gelir. Mobbing süreci, bir oyun olarak değerlendirildiğinde, bu oyunda zararı en fazla gören aktör, mağdur yani kurban adı verilen kişidir.

Kişiler iş hayatlarında, kim olduklarına, yaşlarına, dürüstlüklerine, çalışkanlıklarına, deneyimlerine, yeteneklerine, grupla çalışabilmelerine uyumlarına, sorumluluk üstlenebilmelerine, bağlılıklarına ve bunun gibi pek çok özelliklerine rağmen mağdur olabilir.

Mobbing mağdurları, genelde aşırı endişeli ve sözlerinin yanlış anlaşılmasından ve çarpıtılmasından çekinen kişilerdir. Güvendikleri şey ise dürüst ve iyi niyetli olmalarıdır. Kurbanların bu iyi niyeti ve sabırlılıkları mobbingci tarafından bir zaaf ve yer edinme çalışması olarak algılanır.

Westhues’ a (2004) göre; din, dil, ırk, renk, cinsiyet, fiziksel özellikler, daha iyi veya daha kötü bir sosyal sınıfa aitlik gibi özellikler olası mobbing kurbanlığı için yeterli olabilmektedir.

Bazı araştırmalara göre mağdurların bazı özelliklerinin mobbing sürecine katkıda bulundukları söyleniyor olsa da, bu sürecin oluşması için asıl bir neden veya saldırganın yaptıklarına karşı bir haklılık payı olarak görülmemektedir.

Güngör (2008) kitabında, mobbing olayı söz konusu iken mağdurların zayıf olduklarını, kendilerini koruyamadıklarını, çok hassas ve alıngan olduklarını, otoriteyle ilgili ciddi sıkıntılar yaşadıklarını belirtmiştir. Fakat bu durum yalnızca bazı durumlar için söz konusu olduğu için bütünü temsil etmemektedir.

Bazen mağdurlar başlarına gelenleri inkar eder fakat sürekli saldırılar zihinsel ve fiziksel sağlıklarını etkiler. Bu durum devam ettikçe normal işlevlerini sürdüremez hale gelirler. Bazıları duygularını içlerine attıkça, durumdan daha zarar görür hale gelir.

Mağdurların her şeyi açık yapmaları, maddi veya manevi sahip oldukları bir şeyin zevkini veya mutluluğunu saklayamamaları onların kıskançlık oluşturup hedef haline gelmelerine sebep olur.

Kurbanlar saf ve çabucak kandırılan kişiler oldukları için, saldırganın bütünüyle yıkıcı olabileceğini düşünemezler ve mantıklı açıklamalar ile yanlış anlamaları düzeltmek isterler. Aynı zamanda kendilerini saldırganlardan ayırabilmek için, şeffaf davranışlarda bulunurlar ve sürekli kendilerini temize çıkarmak isterler.

Tınaz (2006) mobbing süreci içerisinde mağdurun yaşadıklarını şu şekilde sıralamıştır:

- Mağdurda hastalık belirtileri görülmeye başlar, işe gelmez, gelmek istemez.
- Ağır depresyonlar geçirebilir, intihar etmeyi düşünebilir veyaagirişimlerde bulunabilir.
- Mağdur, diğer insanların onu aralarına almak istemediklerini düşünür.
- Suçlu olmadığına inanır fakat belli bir süre sonra her şeyi yanlış yaptığına inanmaya başlar.
- Kendine olan güvenini kaybetmekle beraber, bir kararsızlık ve karamsarlık içine sürüklenir.

Mobbing sürecinde, kurban kendini içinden çıkılmaz bir durumda görür. Başına gelenlerin nedenini bilmediği gibi, maruz kaldığı bu durum sonucunda, etrafındaki insanların nefretine sebep olacak ne yaptığını, üzerinden uzun bir zaman bile geçse kendine sorabilir.

#### **1.4.3. Mobbing Olayına Şahit Olanlar (Tanık/ Seyirci/ İzleyici)**

Mobbing sürecine direkt olarak karışmayan fakat bir biçimde süreci algılayan, yansımalarını yaşayan, bazen de sürece dahil olan, işyerindeki saldırgan ve mağdur dışındaki bireylerden oluşan, yöneticiler, amirler ve iş arkadaşları gibi bireylerin tümüne izleyici denir.

Bu bireyler işyerindeki mobbing sürecinin farkına vardıkları andan itibaren seyirci olarak nitelendirilir. Kurbanın etrafında yer alan bu kişiler mobbing sürecine dahil olmuyor gibi gözükseler de, bu olayda dolaylı da olsa bir rolleri bulunur. Bu bağlamda izleyicilerin direkt bir etkisi gözükme bile, bir olayda susuyor olmaları, o olayı kabul ettiklerini gösterir.

Tanıklar neler yaşandığını fark etmedikleri için ilk başlarda sessiz kalabilir, daha sonra saldırganın mağduru hatalı göstermesine kanabilir ve saldırgandan taraf olabilirler.

Aynı zamanda, iş yerindeki grup normları ele alındığında, psikolojik şiddeti inkar etme ve bu konuda sessiz kalma kuralları mevcut ise, izleyiciler mağdura yardım etmek veya mobbingi durdurmak gibi bir tutum içerisine girmezler.

Bir işyerinde mobbingci, mağdur ve seyircilerin yer aldığı bir psikolojik şiddet süreci olasılığında, izleyiciler, mobbinge neden olan durumu çözmeye veya durdurmaya çalışmayarak gerçek mobbingci nitelendirmesine girerler. Bununla beraber, mağdurun görevlerini ve yetkilerini üstlenebilmek gibi avantajlar sebebiyle de, olaya müdahale etmeyen veya ilgisiz kalan bu kişilerin bir kısmı dolaylı olarak mobbingin yapılmasına göz yumar.

Bu süreç içerisinde izleyiciler, genellikle bu duruma ilgisiz ve duyarsız kalarak, hiçbir şey olmamış gibi mobbingciyle olan ilişkilerini sürdürmeye devam eden “pasif seyirciler” ve açık bir şekilde mobbingcinin yanında bulunan, taraf olan, hatta ona belirli konularda yardım eden “aktif seyirciler” olarak iki tipte nitelendirilmektedir.

Tınaz (2006)’ a göre mobbing olayına şahit olanları üç ana başlık altında toplayabiliriz:

- Mobbing ortakları: Verdikleri destek ile mobbingciye yardım edenler.
- İlgisizler: Aynı şeyin kendi başlarına da gelmesinden korkan ve mobbing süreci boyunca sessiz kalıp bir nevi saldırganlığa göz yumabilenler.
- Karşıtlar: Bu kötü ortamdan ve olanlardan rahatsız olup, mağdura yardımcı olmaya çalışan veya en azından çözüm üretmeye çalışanlar.

Bununla birlikte Tınaz (2006), izleyici tiplerini açıklayarak aşağıdaki şekilde sıralamıştır:

**Diplomatik İzleyici:** Mobbing durumunda veya herhangi bir çatışma olgusu söz konusu olduğunda uzlaşmacı bir tavır sergilerler. Bu tipteki izleyici,

tepkiler çekmesi nedeni ile ileride mağdur duruma düşme potansiyeline sahip kişi pozisyonunda görülür.

**Yardakçı İzleyici:** Mobbingciye çok sadık olan bu izleyici mobbingcinin emrindeymiş gibi davranır. İş arkadaşlarına güvenilir bir kişi olduğunu göstermeye çalışsa da, üstünün psikolojik şiddet yapmaya başladığını anladığı anda ona destek çıkmaya başlar.

**Fazla İlgili İzleyici:** Etrafındaki kişilerle ve olaylarla fazlasıyla ilgilidir. Meraklılığı ve fazla ilgili olması nedeniyle mağdurun kişisel alanını ihlal etmeye başlar ve zamanla rahatsız edici olmaya başlar. Mağdur kendini rahatsız eden ve sıkıntıya sokan bu izleyiciyi zamanla ikinci bir mobbingci olarak görür.

**Bir Şeye Karışmayan İzleyici:** Bu tip izleyici, bir şeylere karışmaktan hoşlanmadığı gibi, başkalarının olaya ortak olduğunu düşünmesinden korkar veya çekinir. Hem kurbandan yana olup mobbing uygulayanın diğer bir hedefi haline gelmekten, hem de mobbingciden yana olup suça ortak olma ihtimalinden çekinerek olaya müdahil olmak istememesine rağmen, göstermiş olduğu suskunluk ve çekimserlik yüzünden dolaylı olarak mobbingciye yardım etmiş sayılır.

**İkiyüzlü Yılan İzleyici:** Görünüş itibari ile hiçbir şeye karışmayan ve müdahale etmeyen bir pozisyon sergilese de, esasen belli bir görüşe ve düşünceye hizmet eden bir yapısı vardır. Mağdura yardım edip, mobbinge karşı karşıya kalma ihtimali nedeni ile açık bir şekilde olmasa bile gizlice mobbingciyi destekler.

Ayrıca tanıkların olayları inkar etmesi, görmezlikten gelmesi ve kabullenmemesi vicdan azabından kurtulabilmeleri için sıklıkla tercih ettikleri bir yol olarak görülmektedir.

### **1.5. Mobbing Süreci**

Yapılan araştırmalar mobbingin sadece bir olay değil, aşamalı olarak değişkenlik gösteren bir süreç olduğunu göstermiştir. Tacizin ilk evrelerinde mağdur genellikle, dolaylı ve akıllıca olduğundan belirlenmesi kolay olmayan davranışlara maruz kalınır. Daha sonradan direkt saldırgan eylemler görünür. Mağdur açıkça izole edilir, toplum içinde aşağılanır. Sonunda şiddetin bütün fiziksel ve psikolojik araçları kullanılır. Mobbing sürecinde kurbanı en fazla etkileyen mobbingin sıklığı, tekrarı ve

süresidir. Psikolojik taciz arttıkça ve süresi uzadıkça etkisi de artar( Tutar, 2004: 16 ; Mirhazı, 2013: 446).

Leymann mobbingin beş aşamadan oluşan bir süreç olduğunu ifade etmiştir. Bu aşamalar şunlardır(Çögenli, 2010, 12)

- *Birinci Aşama-Kritik Olay:*

Bu aşamada çatışma durumu söz konusudur. Süreç, henüz mobbing özelliğini kazanmamıştır. Ama gösterilen tutum kısa sürede mobbing davranışına dönüşebilir. Bu aşamada mağdur veya kurban herhangi bir fiziksel ve psikolojik rahatsızlık hissetmeyebilir.

- *İkinci Aşama- Saldırgan Tavırlar ve Psikolojik Şiddet:*

Mobbing hareketlerinin ortaya çıkmaya başlama aşamasıdır. Mobbing sürecinde oluşan bütün tutumların, bireyi işyerinden uzaklaştırmak için sergilenen davranışlar olmadığı söylenebilir. Bununla beraber tacizci davranışlar, sıklıkla ve süreklilik arz ederek düşmanca devam ederse, normal iletişim içerisinde oluşan davranışlar olarak kabul edilebilir. Ve bu tutumlar zamanla değişerek bireyi, yanlılığa itip cezalandırmaya yönelik saldırgan tavırlar haline gelebilir. Psikolojik baskının ve saldırgan tavırların başlaması mobbing eylemlerinin harekete geçtiğini gösterir.

- *Üçüncü Aşama- Yönetim Anlayışı:*

Yönetim her ne kadar ikinci aşamada devreye girmişse de, aynı aşamayla alakalı duruma önyargılı yaklaşabilir. Davranışları ve olayları yanlış anlayıp suçu yalnızlığa itilen mobbing kurbanında arama ve problemi başından atma tutumu sergileyebilir. Bu andan itibaren yönetimde olumsuz döngü içerisindeki yerini edinmiş olur. Kişinin iş arkadaşları ve yönetim, kişinin yaptığı iş ile ilgili becerisi ve özellikleri yerine, kişisel özellikleri ile alakalı hatalar bulup, kişiyi lekelemeye yönelik söylemlerde bulunmaya başlar. Bu safhada yönetim sorumluluğunu taşıdığı “çalışma ortamının psiko-sosyal durumunun kontrolünü” benimsemeyerek mobbing sürecine dahil olur ve döngüdeki yerini alır.

- *Dördüncü Aşama – Hatalı Teşhisler:*

Mobbing mağduru, artık “zor veya akıl hastası” olarak damgalanır ve psikolojik destek alması için zorlanır. Mağdur bu sorunları aşabilmek için psikiyatrist veya psikoloğa başvurur ve yönetimle çalışma arkadaşları da bu durumdan haberdar olurlarsa, kişinin durumu hakkındaki söylenti ve yanlış anlaşılmalara daha da artabilir. Bu aşama çok önemlidir. Yönetimin yanlış yargısı ve mobbinge alakalı yetersiz

bilgiye sahip sağlık uzmanlarının yanlış tanıları süreci daha da hızlandırır. Kişi düzelmek amacıyla çeşitli yerlere başvurabilir fakat bu yardımdan faydalanmasını sağlayacak bir ortam oluşturmak yerine, kişiyi iş ortamından izinlerle ve çeşitli bahanelerle uzaklaştırma yolu tercih edilir. Hemen her zaman bu safhanın sonunda işten çıkma, çıkarılma veya istifaya zorlanma vardır.

- *Beşinci Aşama – İşten Çıkma veya Çıkarılma:*

İş yerinden uzaklaştırılan mağdura inanılmaması, yani kişinin iş hayatından uzaklaşmasına neden olan sebeplerin görmezden gelinmesi ve düzeltmek için bir çaba gösterilmemesi sonucunda, duygusal gerilim ve onu takiben psikosomatik hastalıklar artarak devam eder.

Bu süreç sonunda işyerinden uzaklaştırılan mağdur üzerindeki sarsıntı, Travma Sonrası Stres Bozuklukları (TSSB), paranoya, manik depresif, panik atak ve karakter bozuklukları gibi psikolojik ve fiziksel rahatsızlıkları tetikleyebilir.

## 1.6. Mobbing Çeşitleri

Mobbingin, hiyerarşik ve fonksiyonel mobbing olmak üzere iki şekilde uygulandığı görülmektedir. Hiyerarşik mobbing, aralarında ast ve üst ilişkisi bulunan kişilerin birbirine uyguladığı mobbingtir. Yatay mobbing ise; aynı unvan ya da pozisyondaki kişilerin birbirine uyguladığı mobbing olarak tanımlanmaktadır.(Şimşek, 2013: 38).

### 1.6.1. Hiyerarşik Mobbing

Örgütlerde alt kademelerden üst kademelere ya da tam tersi üst kademelerden alt kademelere uygulanan mobbinge hiyerarşik mobbing denir. Hiyerarşik mobbingin nedenleri şu şekildedir.

- **Sosyal imajın tehdit edilmesi:** Üstünden daha fazla çalışan ve daha başarılı olan bir astın varlığı halinde ortaya çıkan durumdur.
- **Yaş farkı:** Kendisinden daha genç bir astın varlığı halinde amir, onu kendi pozisyonu açısından bir tehdit unsuru olarak algılayabilir. Aynı durum amirin genç, astın yaşlı olması durumunda da gerçekleşebilir.
- **Kayıрма:** Kayırılan amir onu koruyan birilerinin olduğundan emindir. Gücüne güvenir ve istediği her şeyi yapmakta özgür olduğuna

inanır. Kayırılan kişinin ast olması durumunda ise, mobbing uygulamanın bahanesi zaten hazırdır.

- **Politik nedenler:** Üst ve ast birbirlerine karşı düşmanca politik görüşlerini belirtmişlerse, mobbing ortamının oluşması kaçınılmazdır.

Yukarıdan aşağıya mobbing en yaygın olarak karşılaşılan taciz biçimidir. Bu tür mobbing, üstlerin sahip olduğu kurumsal gücü, astlarını ezmek, sindirmek ya da kurum dışına itmek amacıyla kullanmaları çalışma ahlakı açısından da ciddi bir olumsuzluk olarak değerlendirilmektedir. Yöneticilerin mobbing uygulamalarının altında yatan nedenler ise, kişisel çatışmalar, subjektif önyargılar, başarılı astların ileride kendilerine rakip olabileceği düşüncesi ya da başarısız olan ekip elemanlarının tasfiyesi olabilmektedir.

Aşağıdan yukarıya mobbing ise, istisna olarak nitelendirilebilecek kadar az rastlanan bir otoriteyi tanımama durumudur. Yöneticiyi dışlamaya ve sabote etmeye yönelik olarak; verdiği görevlerin yerine getirilmemesi ya da uzun sürede gerçekleştirilmesi, yöneticinin aldığı kararların sorgulanması, sürekli bir hatasının aranması ve bir hata yaptığında üzerine gidilmesi gibi davranışlar sergilenmektedir. Bu durumda tacizde bulunan genellikle tek bir kişi değildir, çoğu zaman tüm birim çalışanları ya da bir grup çalışan tacizde bulunmaktadır.

### 1.6.2. Fonksiyonel Mobbing

Eşit statüde bulunanlar arasında gerçekleşen mobbinge fonksiyonel veya yatay mobbing olarak adlandırılır.. Yatay mobbing aralarında fonksiyonel ilişkilerin bulunduğu çalışanlar arasında söz konusu olan bir mobbing türüdür. Yatay mobbingin başlıca nedenleri; çekememezlik, kıskançlık, kişisel hoşlanmama, rekabet, farklı bir ülkeden ya da bölgeden gelme, ırk ve politik nedenler olarak sıralanabilir.

Eşit statüde olanlar genellikle uyguladıkları şiddeti kabul etmez, bunu işlerin karşılıklı bağımlılığının getirdiği bir çekişme olarak görürler. Şiddet uyguladıklarını reddederek, bunu mağdurun iyiliği için, onu uyarmak için yaptıklarını söylerler. Bunun arkasındaki temel motivasyonun örgütsel verimliliği artırmak gibi “ulvi” bir amaca hizmet etmek olduğunu ileri sürerek, mobbing uygulamalarını haklı ve gerekli bir nedene dayandırmaya çalışırlar.

## 1.7. Mobbingin Nedenleri

Mobbing anlamında ortaya çıkan saldırganlığın en önemli nedenleri; benlik değerini korumak için kişisel misilleme, sosyal beceri eksikliği, grupların “günah keçisi” seçme eğilimleri ve örgütlerin politikaları, olarak sıralanabilir (Poussard ve Çamuroğlu, 2009; Çögenli, 2010: 30).

### 1.7.1. Saldırgandan (Mobbingciden) Kaynaklanan Nedenler

Kişilerin mobbinge başvurma nedenleri üzerine yapılan araştırmalarda, genelde mobbingcilerin psikolojileri ve davranışları ele alınmakta ve bu bireylerin kendi eksikliklerini gidermek amacıyla mobbinge başvurdukları görülmektedir.

Saldırganın davranış ve eylemlerinin çoğunun temelinde, güvensizlik ve korkudan doğan, kıskançlık ve çekememe olduğu, bununla beraber bu davranışları alışkanlık haline getirmiş mobbingcilerin kendilerine özgü kişilik özellikleri olduğu gözlenmektedir.

Leymann (1993) insanların mobbinge başvurmasına neden olan dört temel etkenden bahsetmektedir. Bunlar;

- **Bireyi grup kurallarını kabul etmeye zorlamak:** Bir gurubun sadece belirli kurallar etrafında bir araya gelebildiğini düşündükleri için kuralları her şeyin üzerinde görüp “kabul etmeyen gitsin” mantığıyla, insanların bu kurallara uyması gerekliliği konusunda baskıcı davranış şekilleri göstermektedirler. Tınaz“ a (2006) göre mobbingciler, sürekli olarak kuralları hatırlatıp yeni kurallar koyarak ve kendi kurallarını örgütünkilermiş gibi göstererek çalışanları baskı altına alıp, uymayanları ise disiplinsiz, itaatsiz ve isyankâr olarak suçlamaktadırlar.
- **Düşmanlıktan haz almak:** Örgütün hangi hiyerarşik yapısında olursa olsun, saldırganlar hoşlanmadıkları insanlardan kurtulmak için mobbinge başvurabilir.
- **Can sıkıntısı içinde zevk arayışı:** Mobbingcinin asıl amacı mağdurdan kurtulmak olmamasına rağmen sırf insanlarla uğraşmak, onları rahatsız etmek ve eziyet etmek adına mobbinge başlayabilir.

- **Önyargıları pekiştirmek:** Mağdura sosyal statüsü yüzünden, ırksal nedenlerden ve etnik bir grubun üyesi olduğu için duyulan önyargı yüzünden mobbinge başvurulabilir.

Bunlara ek olarak Tınaz (2006), saldırganın mobbinge başvurma nedenleri arasında aşağıdaki etmenlerinde varlığından bahsetmektedir.

- **Ayrıcalıklı hak sahibi olduğuna inanmak:** Saldırganın iş yeri pozisyonu gereği, istediği her şeyi yaptırma hakkına sahip olduğuna inanması mobbinge neden olabilmektedir. Örgüt hiyerarşisinde kendilerinin, güç uygulama ayrıcalıklarına sahip olduklarını düşünmekte ve sürekli işlerin çokluğundan, zorluğundan bahsederek kendilerinin olmaması durumunda hiç kimsenin işleri yapamayacağı imajını oluşturmaktadır. Böyle bir durumda yetenekli ve başarılı bir astın bulunması, mobbing sürecini başlatabilmektedir.
- **Sahip olamadıklarının acısını çıkarmak:** Kendisi mutlu olmayan saldırgan, diğerlerinin de mutlu olmasını istemeyerek, mutluluklarını bozmaya çalışabilmektedir.
- **Bencillik:** Saldırgan, empati yapıp diğer insanların hislerini ve duygularını anlamak için bir gereksinim duymaktan yoksundur. Diğer insanlarla olan ilişkilerinde bencilce ve çıkarıcı hareket ettikleri için başkalarının da kendisine karşı aynı hislerde olduğunu düşünmektedir. Bu yüzden karşısındaki herkesi rakibi olarak görerek mobbing sürecini başlatabilmektedir.

### 1.7.2. Mağdurdan Kaynaklanan Nedenler

Özgüveni düşük ve yüksek kaygı gibi kişilik özelliklerine sahip kişiler, psikolojik şiddetle karşılaştıklarında daha zarar görmüş hissedebilmekte ve saldırıya karşı daha az savunmasız olabilmektedir. Peyton (2005), potansiyel risk altındakileri;

- Farklı din mensupları,
- Utangaç, çekingen ve sessiz insanlar,
- Zihinsel veya fiziksel engelliler,
- Hüküm giymiş insanlar,
- Fiziksel olarak dikkat çekenler,
- Güzel kadınlar veya yakışıklı erkekler,
- Genç veya yaşlı çalışanlar,

- Zeki ve yetenekli olanlar, şeklinde sıralamaktadır. Çobanoğlu (2005), yeni fikirler üretebilen, farklı bakış açılarına sahip, eğitilmiş, dış görüşü düzgün, entelektüel birikime sahip kişilerden, rekabetçi, kıskanç ve bencil kişilik sahibi insanlara hedef olabilecek kişiler olarak bahsetmektedir.

Hubber 1994 yılındaki çalışmasında mobbing olgusunda kurban rolünü alacak aday bir kişilik tiplmesi bulunmadığını belirtmekle birlikte, işyerlerinde dört farklı tipteki bireylerin mobbing tehlikesiyle karşılaşabileceğini belirtmiştir.

- **Yalnız bir kişi:** Erkeklerin yoğun olduğu bir iş ortamındaki yalnız bir bayan veya bayanların yoğun olarak çalıştıkları bir ortamdaki erkek, mağdur olabilmektedir.
- **Farklı bir kişi:** Mağdur, çalışma ortamındaki kişilerden farklı tarzda giyinen biri olabileceği gibi, engelli, yabancı veya azınlık bir gruba dahil olan ve çeşitli meziyetleri ile ayırt edilen birisi olabilmektedir.
- **Başarılı bir kişi:** Önemli bir başarı göstermiş veya üstlerinden, arkadaşlarından yapmış olduğu bir iş sonucu övgü almış bir kişi, çalışma arkadaşları tarafından kıskanılıp mobbinge karşılaşabilmektedir.
- **Yeni gelen bir kişi:** İşyerine yeni gelen bir çalışanın daha özellikli olması veya daha genç hatta daha güzel olması kurban olma riskini artırabilmektedir.

### 1.7.3. Örgütsel Nedenler

Mobbingin ortaya çıkması kurumsal yapı ve çalışma ortamındaki çeşitli etmenlerle yakından ilişkilidir.

İşyerlerinde mobbinge neden olan bazı etmenler şu şekilde sıralanmaktadır;

#### ***Kötü yönetim:***

- İnsan kaynaklarını iyi yönetmek adına aşırı şekilde sonuca yönelik yaklaşım,
- Aşırı hiyerarşik yapı,
- Şeffaflıktan uzak çalışma politikası,
- İletişimsizlik,
- Şikâyet ve itiraz olanaklarının yeterli olmaması,
- Zayıf liderlik yapıları,
- Suçu sürekli başkalarına yükleme alışkanlığı,
- Takım çalışmasının olmaması, faktörleri sıralanmaktadır.

***Yüksek derecede stresli işyeri:*** Çalışma ortamında sürekli stresin bulunması, işyerinin her kademesindeki çalışanın mobbinge maruz kalmasına veya mobbing uygulamasına neden olabilmektedir.

***İşyerinde ve işlerde monotonluk:*** Yeni fikirlerin oluşmadığı, sürekli aynı işlerin tekrarlanarak yapıldığı işyerlerinde can sıkıntısı ve macera arayışı.

***Mükemmeliyetçilik:*** İşyeri yönetimlerinin mükemmel olmaması, mükemmelliği aramalarına engel olmamakla beraber problemlerin hemen hepsini çözecekmiş gibi davranıp, herhangi bir uygulamaya geçilememesi, çözüm adına çaba gösterilmemesi veya zaten konu hakkında bir çözümlerinin olmaması tutarsızlıklarını göstermektedir. Bu bağlamda mobbing uygulamalarını kolay yapılabilir hale getirip sürmesine neden olmaktadır.

***İşyerindeki ahlak dışı uygulamalar ve adaletsizlik:*** İşyerinde, birilerinin ayağının kaydırılmak istenmesi, dedikoduculuk, yalancılık, kolaycılık ve dalkavukluk gibi etik dışı davranışların bulunmasına itiraz eden, görmezden gelmeyen ve karşı gelen çalışanların susturulmak için mobbinge maruz kaldıkları da belirtilmiştir.

***Organizasyon Yapısı:*** Örgütün küçülmesi, büyümesi ve yeniden yapılanması gibi değişimler, işyerinin başarısı ve ömrü için verilen yönetsel kararlar olduğu için, bu kararlar alınırken bazı görevlerin seçimi veya değişimi gerekliliği rekabet ortamını artırıp, kendi işini kaybetmekten veya değişmesinden korkanların mobbing uygulamalarına sebep olmaktadır.

***Kayırmacılık:*** İşyerinde kayırılan kişi herhangi bir konumda olabilir, arkasında onu koruyan birilerinin bulunduğunu bilmesi, onun istediği gibi davranmasına, karakteri, zekâsı, çalışkanlığı, fikirleri veya özelliklerine uymayan kişilere de baskıcı ve kötü davranışlarda bulunmasına yani mobbing uygulamasına neden olabilir.

***Politika ve Siyaset:*** Çalışanların, çalışma arkadaşlarıyla veya üstleriyle ve hatta örgütün bizzat kendisiyle aynı politik ve siyasi görüşlere sahip olmaması veya herhangi bir siyasi görüşün yanında olması çeşitli yararlar sağlayabileceği gibi bu yüzden bir mağdur haline dönüşebildikleri de belirtilmektedir.

***Hayal Kırıklıkları ve İş Tatminsizliği:*** Beklentilerin yüksekliği ve ihtiyaçların tatminsizliğine bağlı olarak duygusal çöküş yaşayan kişilerin bunun sonucunda ne yapacağı belli olmayan ve gerçeklikle bağdaşmayan hareketler yapabilen kişiler haline gelip, mobbinge maruz kalabilmeleri veya mobbing uygulayan haline gelebilmeleri mümkün olabilmektedir.

**Örgüt Kültürü:** Çalışanlar örgütsel yapı içinde örgüt kültürü ve örgütsel davranış kalıplarının kendilerinden beklediği şekilde davranarak kendi ahlaki norm ve prensiplerini unutabilmektedirler. Yöneticilerinde örgütsel kültürün bir parçası olarak gördüğü bu davranışlar standartlaşıp zorunlu yönetim teknikleri haline gelmektedir ve artık örgütte mobbingin kabullenildiği bir kültür ortaya çıkabilmektedir, hatta bazı yöneticiler tarafından çalışanın direncini artırıp onu geliştiren bir olgu olduğu bile belirtilmiştir. Örgüt kültürüne bağlı olarak işyerinde çalışma grupları arasında uyum eksikliği ve çalışma arkadaşlarından yeterli desteğin gelmemesi psikolojik şiddeti ortaya çıkarabilmektedir. İşyerinin psikolojik ortamı göz önüne alındığında, bilgi akışının zayıf olduğu veya hiç olmadığı, görevler ve hedefler hakkında belirsizliklerin bulunduğu kurumlarda mobbing vakalarına daha sık rastlandığı belirtilmiştir. Örgütün hedeflerine uymayan çalışandan kurtulmak amacıyla, işyeri yöneticileri tarafından bilinçli ve katı şekilde uygulanan mobbing ortaya çıkabilmektedir.

#### 1.7.4. Sosyal ve Kültürel Nedenler

Bir toplumun değerleri ve normları, ekonomik yapısı ve düşünce yapısı, içinde bulundurduğu kuruluşların yapısına etki etmektedir, bu bağlamda mobbing konusunda toplumsal öğelerinde ele alınması gerekmektedir.

Bireyleri hırslandırmak ve başarıya fazla motive etmek, onları mobbing gibi etik olmayan davranışlara itmektedir. Toplumdaki bu tür norm ve değerlerin içselleştirilmesi, bireylerin çalışma ortamında birbirlerini rakip olarak görmelerine ve düşmanca tavırlar sergilemelerine neden olabilmektedir.

Eğitim eksikliği, yaşanan çevrenin iyi olmaması, kötü alışkanlıklar ve suç oranlarındaki artışlar gibi ekonomik etkenlere bağlı olarak meydana çıkan toplumsal şiddet konularından dolayı bireylerin hayattan çok fazla bir beklentilerinin olmamasına ve buda mobbinge yol açabilmektedir.

Bazı batı toplumlarının sahip oldukları tipik özellikler mobbingi tetikleyebilmektedir. Bunlar;

**Bireysellik:** Aşırı bireysel kurumlarda, herkes kendi davranışlarından sorumlu olacağından, işyerine uyum sağlanamıyorsa ayrılmakta bireyin kendi problemi haline gelmektedir. Bundan dolayı hümanist yapıdan uzak bencil bir örgüt çalışanları mobbinge karşılaşılabilmektedir.

**Yenilikçilik:** Küreselleşen dünyaya ayak uydurmak adına işyerinde sürekli yenilikçi değişimlerin olmasından dolayı yapılacak sık ve anlamsız değişiklikler mobbinge ortam oluşturabilmektedir.

**Verimlilik:** İş yerlerinde verimliliği artırabilmek için insanlardan çok şey beklenir. Bu da çok çalışan insanların, vasat iş görenler için bir tehdit oluşturabileceği anlamına gelmektedir.

**Rekabet:** Sosyal hayatta yaşanan rekabet örgüte yansiyarak mobbingin ortamının doğmasına neden olabilmektedir.

**Sınırsız Özgürlük:** Yöneticiler kim ne derse desin, rekabet ve verimlilik koşullarında sosyal statülerini koruyabilmek için bildiklerini okumakta hür olduklarını düşünmeye başlar ve bu mobbing sürecini başlatabilmektedir.

Mobbingin varlığından söz edebilmek için öncelikle davranışın bir iş yerinde gerçekleşmesi gerekmektedir. Ayrıca davranışların ayda birkaç kez tekrarlanması, birbiri ardına birtakım evreler içinde gerçekleşmiş olması ve bunun tekrarlanma sıklığı ve uzun süre devam etmesi ve davranış tarzlarının kişiye kötü muamele şeklinde olması gerekmektedir.

Bir ya da azla kişiye yöneltilen ve tekrar eden olumsuz davranışlarda iletişim olgusu olduğu için iki taraf vardır. Tacizi yapan ve hedef kişi arasında açık bir güç eşitsizliği bulunmaktadır. Kurban konumundaki kişi devamlı kaybeden kişi konumundadır.

Bir tacize mobbing denebilmesi için en azından, kasıtlı, süreklilik ve sistemlilik niteliklerini taşımalı ve bunların varlığının tespiti içinse, çatışmanın, kurum kültürünün ve taciz sürecinin incelenmesi gerekmektedir.

### 1.8. Mobbingin Genel Belirtileri

Mağdurların mobbing ile karşı karşıya kaldıklarını anlamaları çok güçtür fakat kendisinin değişen psikolojisini, hareketlerini, tavırlarını ailesi, arkadaşları, sosyal çevresi ve yakınları ne kadar çabuk anlarılarsa o kadar hızlı müdahale edebilir veya en azından yanında olabilirler. Mağdur her zamanki durumundan farklı, üzüntü, acı ve hatta suçluluk hissiyle depresyona girmek üzeredir. Acılarını hafifletip yenemez ve

içinden çıkılmaz bir karmaşık durum içerisinde olduğunu düşünmektedir (Çögenli, 2010;41; Davenport vd., 2003).

Mobbing kurbanının içinde bulunduğu durum, kendisine ait hislerini etkileyip davranışlarını değiştirmekle kalmaz, ilişkilerini de etkilemektedir. Bundan dolayı mağdurun karakterine uymayan davranışları devam ederse mobbinge karşı karşıya olma ihtimali söz konusu olabilmektedir. Ve bu belirtileri Davenport vd. (2003) şu şekilde sıralamaktadır (Çögenli, 2010: 41).

### ***Kişisel Belirtiler***

- Mağdurun, iş ile ilgili hikâyeleri sürekli anlatmaya başlaması veya işyerindeki insanların davranışları ile alakalı takıntılı söylemleri,
- Her zamankinden daha sessiz kalması veya az konuşması,
- Her olaya aşırı olumsuz bakması,
- Korku, endişe ve şaşkınlıklarının artması,
- Ağlama krizleri
- Kendini hayattan soyutlaması,
- Duygularını bastırmaya çalışması,
- Yardımı reddetmesi,
- Destek aramak istemesi, muhtaç hissetmesi,
- Konsantrasyon kayıpları,
- Unutkanlık,
- Yılgınlık,
- Yerinde duramaması, sürekli hareket içinde bulunması,
- Yemek alışkanlıklarının değişmesi (daha fazla veya daha az yemek),
- Kötü alışkanlıklarının artması ve unutkanlıkların başlaması,
- Uyuma problemleri,
- Aşırı alışveriş veya aşırı temizlik gibi obsesif davranışlar,
- Dış görünüşteki ve kıyafet seçimlerindeki değişiklikler.

Mağdurun etrafındaki bireyler bu belirtileri görmeye başladıklarında, onun mobbinge maruz kaldığı ihtimalini göz önünde bulundurmalıdır (Çögenli, 2010, 41).

### ***Örgütsel Belirtiler***

Örgüt içinde mobbing yaşandığını anlamak, çeşitli durumların oluşması ile söz konusudur, Davenport ve arkadaşları (2003), bu durumları “uyarı işaretleri kontrol listesi” adı altında açıklamaktadır. Bunlar;

- Bir bölümün sorunları tek bir kişiye yükleniyorsa,
- Önceden performansı yüksek ve becerikli olduğu söylenen kişi, performans düşüklüğü ve hataları ile suçlanmaya başlamışsa,
- Yöneticiler, bulundukları konum için yetersiz ve deneyimsizse,
- Kilit işlerle uğraşan kişiler aniden ayrılıyorsa,
- Personel hareketliliği yüksek boyutta ise,
- Hastalık izinleri artış gösteriyorsa,
- Sebebi bulunamayan bir moralsizlik başlamışsa,
- Kurumda yeniden yapılanma, yeni bir yönetim veya yeni kurallar gibi ani değişiklikler yaşanıyor,
- Çalışanları bilgilendirmek, eğitmek ve onları kararlara dahil etmek için çaba gösterilmiyorsa,

Bu şartlar altında örgüt içinde mobbing olaylarının oluştuğunu veya her an oluşabileceğini söylemek mümkündür.

### **1.9. Mobbing Davranışları**

Düşmanca davranışların belirlenmesi mobbing sürecinin anlaşılmasına yardımcı olur. Bu davranışlar her ne kadar negatif olarak anlaşılabilir, aslında her zaman tam anlamıyla negatif bir karaktere sahip değildir. Büyük ölçüde normal interaktif davranışlardır. Ancak çok sık tekrar edilirse ve uzun bir süre boyunca devam ederlerse, içerikleri ve anlamları değişir ve tehlikeli iletişim silahlarına dönüşürler. Leymann 45 farklı mobbing davranışı gözlemlemiş ve bunları 5 farklı kategoride sınıflandırmıştır (Leymann, 1996: 170; Kuşseven, 2016: 27). Bu kategoriler şu şekildedir:

#### ***İletişime Yönelik Saldırıları:***

- Amir, kurbanın kendini ifade etme olanağını sınırlar,
- Kurban, konuşmaya başladığında daima sözü kesilir,

- Çalışma arkadaşları, kurbanın kendini ifade etme olanağını sınırlarlar,
- Kurban azarlanır veya küçümsenir,
- Kurbanın yaptığı işler sürekli eleştirilir,
- Kurbanın özel yaşantısı sürekli eleştirilir,
- Kurban, sessiz veya tehdit edici telefonlar alır,
- Sözlü tehditlere maruz kalır,
- Yazılı tehditler alır,
- Uzaklaştırıcı bakışlar ve davranışlar yönelterek kurbanla temas reddedilir,
- Dolaylı imalarda bulunularak kurbanla temas reddedilir.

#### ***Sosyal İlişkilere Saldırıları:***

- Kurbanla konuşulmaz,
- Kurbanı herhangi bir söz yöneltmez,
- Çalışma arkadaşlarından uzakta bir ofiste çalışmak zorunda bırakılır,
- Çalışma arkadaşlarının kendisiyle konuşmaları yasaklanır,
- Sanki o yokmuş gibi davranılır.

#### ***Sosyal Konuma Saldırıları:***

- Arkasından konuşulur,
- Kurbanla ilgili çeşitli dedikodular yayılır,
- Gülünç duruma düşürülür,
- Kurbanın akıl hastası olduğuna dair kuşku yaratılır,
- Psikiyatri doktoruna gidip muayene olması için kendisini ikna etmeye çalışılır,
- Fiziksel engelinden dolayı kendisiyle alay edilir,
- Kurbanla alay etmek için yürüyüş veya konuşma tarzı taklit edilir,
- Politik veya dini inançlarına saldırılır,
- Özel yaşamıyla alay edilir,
- Milliyetiyle alay edilir,
- Onurunu zedeleyici işler yapmak zorunda bırakılır,
- Yaptığı iş, yanlış ve yaralayıcı bir tarzda yargılanır,
- Aldığı kararlardan şüphe edilir,

- Kurbanı karşı küfür veya aşağılayıcı sözler sarf edilir,
- Kurbanı karşı sözlü veya sözsüz cinsel talepler yöneltilir.

***Mesleki ve Özel Yaşamın Niteliğine Yönelik Saldırıları:***

- Kurbanı iş verilmemeye başlanır,
- İşini artık yaratıcı anlamda yapamaması için her türlü çalışma faaliyeti engellenir,
- Kendisine anlamsız işler verilir,
- Kendisine uzmanlık alanının çok altında işler verilir,
- Kendisine aşağılayıcı işler verilir,
- Kurbanın beceriksizliğini ortaya koymak amacıyla kendisine, yeteneklerinin çok üstünde görevler verilir.

***Sağlığa Yönelik Saldırıları:***

- Kurban, sağlığına zararlı işlerde çalışmak zorunda bırakılır,
- Kurban, fiziksel şiddetle tehdit edilir,
- Kurbanı ders vermek amacıyla ufak bir şiddet hareketinde bulunulabilir,
- Daha ağır fiziksel şiddete maruz kalmasına çalışılır,
- Kurbanı zarara sokmak amacıyla çeşitli girişimlerde bulunulabilir,
- Evine veya işyerine zarar verilebilir,
- Kurbanı cinsel tacizde bulunulabilir (Kuşseven, 2016: 2).

**1.10. Mobbingin Sonuçları (Etkileri)**

İşyerlerinde uygulanan psikolojik tacizin sadece mağdura olumsuz etkisi yoktur; mağdurun yanında ailesine, işyerine, topluma ve ülke ekonomisine de muhtemel olumsuz etkileri vardır (Şimşek, 2013: 40);

**1.10.1 Mağdura Olan Etkileri**

Uyku bozuklukları, ağlama nöbetleri, konsantrasyon bozukluğu, gerginlik ve öfke, alınganlık, yüksek tansiyon, kalıcı uyku bozuklukları, mide ve bağırsak sorunları, aşırı kilo alma veya verme, alkol veya ilaç (madde) bağımlılığı, tedavi

masrafları, iş yerinden kaçma veya uzaklaşma (sık sık geç kalma, sık sık kullanılan hastalık izinleri), şiddetli depresyon, panik ataklar, kalp krizleri ve diğer ciddi hastalıklar, kazalar, üçüncü kişiye yönelik şiddet, intihar girişimleri bu etkilerden bazıları olarak sayılabilir.

Mobbing sonucunda mağdurun sosyal imajı zarar görür, çevresindekiler tarafından başarısız bir kişi olarak nitelendirilir, aile ve arkadaş çevresinde mobbingin etkileri görülmeye başlanır. Mağdur başlarda yaşadıklarının sorumlusu olarak kendini görür ve daha sonra çevresinden de yeterli desteği alamadığından kendisini dışlanmış hisseder.

### **1.10.2. İşyerine Olan Etkileri**

Mobbingin mağdura olan etkilerinin yanında işyeri üzerinde de olumsuz etkileri vardır. İşyerleri farklı sektörel koşullarda, farklı büyüklüklerde ve farklı üretim modelleri ile faaliyetlerini sürdürmektedirler. Dolayısıyla mobbing iddialarının gündeme gelmesi işyerleri üzerinde farklı etkiler yaratmaktadır. Mobbingi uygulayanların ve mağdurların performans ve verimlilikleri işe ayırdıkları zamanda önemli kayıpların meydana gelmesinin yanında işletmeye olan diğer muhtemel etkileri ise aşağıdaki şekilde sıralanabilir:

- İşyerinin genel verimliliği olumsuz etkilenir.
- Çalışma ilişkileri ve barışı bozulur, çalışan ve yöneticiler arasında uyumsuzluklar başlar.
- Devamsızlıklarda, izinlerde ve sağlık raporlarında artış görülür.
- Örgütsel bağlılığın azalmasına/yok olmasına yol açar.
- Yeterlilik ve tecrübe sahibi çalışanların kaybedilmesine yol açar.
- İşgücüadevrini yükseltir.
- Konunun işyeri dışına taşınması halinde kurumun saygınlığı ve marka değeri zarar görür.

### **1.10.3. Mağdurunun Ailesine Olan Etkileri**

İşyerinde yaşanan bir mobbing olgusunun kişinin özel yaşamına uzantısı sonucunda karı-koca ilişkilerinin; ebeveyn-çocuk ilişkilerinin; ayrıca çocukların

psikolojik gelişimlerinin de olumsuz etkilenmeleri beklenen bir sonuçtur. Aileler de bireyleragibi hem psikolojik hem de ekonomik açıdan yüksek maliyet ödemek durumunda kalmaktadır. Çaresizlik, ayrılıklar, boşanmalar, çatışmalar, çocukların yaşadıkları olumsuzluklar aileler üzerinde katlanılması güç baskılar oluşturmaktadır.

Ancak, mobbinge maruz kalan kişinin, yaşadıklarının ne kadarını aile ortamına taşıdığı önem kazanır. Mağdur birey, işyerindeki mobbing davranışlarının getirdiği dışlanmışlık ve küçük düşürülmekten kaynaklanan duygu durumunu aile içine taşıyacak; işyerinde bulamadığı ilgiyi aile ortamında arayacaktır.

#### **1.10.4. Topluma Olan Etkileri**

Mutsuz bireyler ve ailelerin yer aldığı, çalışma barışının olmadığı bir iş yaşamı mobbingin ortaya çıkardığı büyük bir toplumsal problem olarak düşünülebilir. Mobbing kurbanı bir bireyin sağlık harcamaları (doktor muayenesi, tahiller vb.) hem işverene hem de devlete yük getirmektedir. Uygulanan mobbing sonucu mesleki yeterliliğini yitirmiş, psikolojik yönden tükenmiş, sağlıksız bireylerin boşa gezdiği bir toplum örneği ortaya çıkmaktadır.

Çalışma ortamında mobbinge maruz kalan bireyin çalışma arkadaşları ile ilişkilerinde, örgütlerde ve örgütün yer aldığı tüm çevrede önemli ve genellikle uzun vadeli zararlara sebep olmaktadır. Mobbingin yarattığı olumsuz ortamdan dolayı çalışana doğrudan maliyeti işgörenin işe kendini verememesi ve emniyet boyutuyla birlikte psikolojik ve fiziksel sağlığının bozulmasına neden olan ciddi bedellerdir. Endirekt maliyeti ise çalışanın az verimli olması ve üretimin tam yapılamaması, malın kalitesinin kötüye gitmesi, işletmenin imajının yok olması ve alıcıların giderek ürünlerden vazgeçmesi gibi durumları söyleyebiliriz. Bu durumlar birlikte sağlığının bozulmasıyla sigorta giderlerinin artması, işten ayrılanların sayısının fazla olmaya başlaması, kalifiyeli eleman almadan vergi kayıplarının oluşması, devletin teşvik edici unsurlara başvuruların artması ve erken emekliliğe ayrılma isteğinde artış olması gibi toplumun mecburi katlanmak zorunda olduğu ekonomik maliyetleri oluşturur.a

**Tablo 1.** Mobbingin Psikolojik, Fiziksel ve Ekonomik Sonuçları (Davenport, Schwatz, Elliot, 2003).

| <b>Psikolojik, Fiziksel ve Ekonomik Sonuçlar</b> |                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |
|--------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <b>Etkilediği Alan</b>                           | <b>Psikolojik Ve Fiziksel Sonuçlar</b>                                                                                                                                                                                                                                                                     | <b>Ekonomik Sonuçlar</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                    |
| <b>BİREYLER</b>                                  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Stres</li> <li>- Duygusal rahatsızlıklar</li> <li>- Fiziksel rahatsızlıklar</li> <li>- Sakatlıklar</li> <li>- Soyutlanma</li> <li>- Ayrılık acıları</li> <li>- Mesleki kimliğin zedelenmesi</li> <li>- Arkadaşlık kayıpları</li> <li>- İntihar/Cinayet</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- İlaçla ayakta tedavi</li> <li>- Terapi</li> <li>- Doktor reçeteleri</li> <li>- Hastane faturaları</li> <li>- Kaza masrafları</li> <li>- Sigorta primleri</li> <li>- Avukat ücretleri</li> <li>- İşsizlik</li> <li>- Taşınma masrafları</li> </ul>                                                  |
| <b>AİLELER</b>                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Çaresizlik</li> <li>- Karmaşa ve çatışmalar</li> <li>- Ayrılıklar, boşanmalar</li> <li>- Çocukların olumsuz etkilenmesi</li> </ul>                                                                                                                                | <ul style="list-style-type: none"> <li>-Gelir kaybı</li> <li>- Ayrılma ve boşanma masrafları</li> <li>- Terapi masrafları</li> </ul>                                                                                                                                                                                                        |
| <b>İŞYERLERİ</b>                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Anlaşmazlıklar</li> <li>- Hastalıklı şirket kültürü</li> <li>- Moralsizlik</li> <li>- Kısıtlanmışlık yenilikçi düşünce</li> </ul>                                                                                                                                 | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Hastalık izinlerinin artış masrafları</li> <li>- Yüksek personel hareketliliği masrafları</li> <li>- Düşük verimlilik</li> <li>- Düşük iş kalitesi</li> <li>- Tazminat ödemeleri</li> <li>- İşsizlik maliyetleri</li> <li>- Yasal işlem masrafları</li> <li>- Erken emeklilik giderleri</li> </ul> |
| <b>TOPLUM</b>                                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Mutsuz insanlar</li> <li>- Politik kayıtsızlıklar</li> </ul>                                                                                                                                                                                                      | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sağlık masrafları</li> <li>- Sigorta masrafları</li> <li>- Vergi masrafları</li> <li>- Kamu yardım programları</li> <li>- Maliyetleri</li> <li>- Zihinsel yardım programları</li> <li>- maliyetleri</li> </ul>                                                                                     |

Yaşanan psikolojik travmaların ardından, kişinin yaşamı, içinden çıkılmaz bir hal alır. Karşılaştıkları sorunlar sıklaşır. Ailevi problemler, işyerinde yaşanan problemlerde artışlar, maddi problemler, manevi olarak çöküntüler, güven kayıpları, şiddete yönelimler başlar ve kişi en sonunda amaçları ve ulaşmak istedikleri hedefleri olmayan silik bir birey haline gelir. Mobbing'in psikolojik, fiziksel ve ekonomik sonuçları Tablo 1. de gösterilmiştir (Çögenli, 2011: 47).

### 1.11. Mobbing Mücadele Yöntemleri

Mobbing ile mücadelede kullanılan yöntemleri bireysel, örgütsel, toplumsal ve hukuksal yöntemler olarak sınıflandırabiliriz (Tutar, 2004: 45; Mirhazı,2013: 447).

#### 1.11.1. Bireysel Mücadele

Mobbinge maruz kalan kişilerin önünde üç farklı seçenekleri vardır. Bu seçeneklerden ilki, istifa ederek süreçten kaçmaktır. İkinci seçenek, finansal veya benzer nedenlere bağlı olarak süreci kabullenmek; üçüncüsü ise, işyerinde kalıp sürece karşı mücadele etmektir. Mobbing mağdurunun istifa ederek işten ayrılması, taciz sürecini sonlandıran aktif bir tepki olmasına karşın, kişi üzerinde olumsuz etkiler bırakabilen bir tepkidir.

İşyerinde kalıp, olup biteni sindirmeyi deneyen ve pasif bir tutum sergileyen mağdur için ise, mobbing süreci daha da şiddetlenebilir; mağdur özgüvenini, işyerindeki pozisyonunu ve/veya itibarını kaybedebilir.

Tutar'a göre mobbinge bireysel mücadelede seçilecek üç yol vardır. Bunlar dan ilki mobbinge anlayış göstermektir. Özellikle mobbingin etkisinin giderek arttığı durumlarda bu yöntem seçilmemelidir. Mobbingin etkisinin giderek azaldığı ve kişiyi çok yıpratıcı olmadığı zamanlarda bu yol seçilebilir. İkinci yol karşı savaş vermektir. Bu yöntemde saldırganın izlediği yolu tercih etmemek önemlidir. Mağdur saldırganın tepkilerine benzer şekilde davrandığında haklı iken haksız duruma düşmüş olur. Mağdur, ahlak ilkeleri ve yasaya uygun davranışlarla saldırganı sıkıştırma tekniğini uygulamalıdır. Bu mücadele yöntemlerinden üçüncüsü ise geri çekilme taktiğidir. Bu yöntem genellikle saldırgan ile mağdurun arasındaki güç mesafesinin yüksek olduğu durumda uygulanmaktadır (Şimşek, 2013,42). Kişi yaşanan sürecin işyerinde psikolojik taciz olduğu yönünde kanaate varırsa aşağıda belirtilen hususlara dikkat etmelidir (Bilgilendirme Rehberi, 2014,21).

- Kişi, öncelikle çatışmadan kaçınılmalı ve sakin olmaya gayret etmelidir.
- Psikolojik taciz üst yönetim tarafından gerçekleştirilmiyorsa konuyu üst yönetime uygun bir şekilde iletmelidir.
- Psikolojik tacize uğradığını kanıtlayacak yazışma, not, mesaj, e-posta gibi bilgileri belgeleri saklamalıdır.

Yaşanılan psikolojik taciz sürecine ilişkin günlük tutmalıdır.

- Yaşanılan sürece şahit olan/ olabilecek çalışma arkadaşları ile görüşmelidir.
- Kişi, üyesi olduğu sendikadan destek talep etmelidir.

Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı'nın İletişim Merkezi Alo 170'i arayarak, işyerlerinde psikolojik taciz konusunda uzman psikologlardan destek almalıdır.

- Kişi, ihtiyaç duyduğunda tıbbi ve hukuki destek almalıdır.
- İşyerlerinde psikolojik tacize maruz kalan kişi sorunu işyerinde çözemediği takdirde konuyu yargıya taşınmalıdır.

### 1.11.2. Örgütsel Mücadele

Kurumların mobbing davranışına karşı politika benimsemesi önem arz etmektedir. İşyerinde mobbinge maruz kalan kişinin şikâyetleri kurum tarafından dikkate alınmalıdır. Anlaşmazlığın bireyler arasında olduğunu düşünen ve çözümü taraflara bırakan bir kurum, mobbing sürecinde pasif tutum sergileyen bir kurumdur. Kurumun destek vermeyen bu tutumu, mağdurun verdiği mücadeleyi olumsuz etkileyerek, sürecin şiddetlenmesine veya olumsuz bir şekilde sonlanmasına neden olabilir.

Kurumun, başta insan kaynakları yöneticileri olmak üzere tüm yöneticilere mobbing konusunda eğitim vermesi önem taşır. Kurum içinde mobbinge yönelik farkındalığı arttırmak için çabalayan, çatışmalara ilk aşamada müdahale eden, çalışanların sorumluluklarını, işyeri kurallarını ve işyerinde uygun davranış biçimlerini açıkça ortaya koyan insan kaynakları biriminin ve kurumun, mobbing sürecini sonlandırmada etkili olması kaçınılmazdır (Şimşek, 2013: 43).

Psikolojik tacizin işyerlerinde yaşanmaması ve/veya önlenmesi için aşağıda belirtilen tedbirleri öncelikle hayata geçirilmelidir (Bilgilendirme Rehberi, 2014: 22).

- İşyerleri, psikolojik tacizi önleyici politikalar geliştirmelidir.
- İşyerlerinde psikolojik taciz konusunda tehlikeleri anlatan broşürler dağıtılmalı, işçilere ve yöneticilere yönelik eğitim ve bilgilendirme çalışmaları yapılmalıdır.

- İşyerleri, kendi işletme yapısına uygun olarak, psikolojik taciz olaylarının incelenmesi için yöntemler geliştirmeli, işyerinde psikolojik tacize teşebbüs eden kişiler için disiplin cezaları ve rehabilitasyon önlemleri almalıdır.
- İşyerlerinde psikolojik taciz şikâyetleri dikkate alınmalı ve adil çözüm yolları geliştirilmelidir.

İşyerlerinde psikolojik tacizi önlemek için alınacak tedbirlerde, bu yöndeki iddiaların araştırılması ve soruşturulmasında “gizliliğin korunmasına” özel hassasiyet gösterilmelidir.

Toplu iş sözleşmesi, iş sözleşmesi veya işyeri yönetmeliklerine konuyla ilgili hükümler konulmalıdır.

### 1.11.3. Toplumsal Mücadele

Mirhazi (2013: 448), psikolojik tacizle toplumsal mücadele yöntemlerini üç ana başlık altında toplamıştır :

**İletişim Araçları:** Toplumun psikolojik taciz konusunda bilinçlendirilmesi amacıyla sosyal medya araçları etkin kullanılmalıdır.

**Telefon Yardım Hatları:** Çalışma ve Sosyal Güvenlik İletişim Merkezi Alo 170 hattında, mobbing mağdurlarına psikologlar aracılığıyla destek sağlanmaktadır.

**Sendikalar:** Sendikalar, üyelerinin çalışma hayatındaki sorunlarıyla ilgilenen kurumsal yapılardır. Sendika temsilcileri işyerindeki psikolojik saldırıları araştırarak, iş sözleşmesine psikolojik tacize karşı yaptırım maddeleri ekletebilirler.

### 1.11.4. Hukuksal Mücadele

Mobbing ile mücadelede en büyük görev devlete düşmektedir. Ülkemizde doğrudan mobbing ile ilgili yasal düzenleme olmamasına karşın kanunlarımızda kişilik haklarına saldırıyla ilgili maddeler yer almaktadır. Mevcut maddeler yeterli olmamakla birlikte son yıllarda artan mobbing davaları daha kapsamlı yasal düzenlemelerin gerekliliğini ortaya koymuştur. EK 2’de Türk hukukunda mobbing ile ilgili kanun maddelerine yer verilmiştir.

## İKİNCİ BÖLÜM

### 2. ARAŞTIRMANIN METODOLOJİSİ

#### 2.1. Araştırma Modeli

Araştırma bir ölçek geliştirme çalışmasıdır. İlk bölümde araştırmacı tarafından yazılıp uzman görüşü alınan Mobbing ölçeği geliştirilmiş ikinci bölümünde ise geliştirilen Mobbing ölçeğinin psikometrik özellikleri incelenmiştir. Bu yönüyle araştırmanın ikinci bölümü tarama modeli esas alınarak yürütülmüştür. Karasar'ın (2009: 77) da değindiği gibi tarama modelinde ölçülmek istenen durumun olduğu biçimiyle tespiti amaçlanmaktadır Mobbing ölçeğinin psikometrik özelliklerinin araştırılması amacıyla çeşitli değişkenler açısından karşılaştırmalar yapılmıştır.

#### 2.2. Evren ve Örneklem

Araştırmanın evrenini 2019 Haziran ayı itibariyle 3545 çalışanı bulunan Fırat Üniversitesi çalışanları oluşturmaktadır. Araştırmanın örneklemi ise ilgili üniversiteden rastgele seçilen 400 personelden oluşmaktadır. Ancak veri toplama aracına verilen cevaplar doğrultusunda 127 personele ait cevaplar ihmal edilerek nihai örneklem 273 personel olarak belirlenmiştir. Uygulama esnasında Fırat Üniversitesi Rektörlüğünden gerekli izinler alınmış ve uygulamaya katılacak olan personelin suretiyle gönüllülük esaslı olarak görüşlerine başvurulmuştur.

#### 2.3. Veri Toplama Aracı

Araştırmada kullanılan Mobbing ölçeğinin maddeleri araştırmacı tarafından alan yazın taramasına göre yazılmıştır. Uygulama için geliştirilmesi amaçlanan Mobbing ölçeği beşli likert tipinde hazırlanmıştır. Ölçeğe verilen yanıtlar *Hiç Bir Zaman Karşılaşmadım* (1), *Nadiren Karşılaşıyorum* (2), *Zaman Zaman Karşılaşıyorum* (3), *Sıklıkla Karşılaşıyorum* (4), *Her Zaman Karşılaşıyorum* (5) türünde puanlanmıştır. Alan yazın taramasına göre 29 maddeden oluşturulan ölçeğin açılımlayıcı faktör analizi

yapılmadan önce uzman kanısına başvurulmuş, bu kapsamda üç öğretim üyesinin görüşleri alınmıştır.

#### **2.4. Verilerin Çözümlemesi ve Yorumlanması**

Eğitim ve psikolojide ölçme araçlarının geliştirilmesinde pek çok teknik, testin tek boyutlu olduğu varsayımına dayanır; birden çok boyutlu ölçme araçlarının geliştirilmesinde, tek boyutlu bileşenler bir araya getirilir. Bu sebeple eğitim ve psikolojide kullanılan ölçme araçlarının geliştirilmesinde faktör analizinden büyük ölçüde faydalanılır (Baykul, 2000).

Açımlayıcı faktör analizi yapılan ölçeğin ölçme sonuçlarının, bir başka ifadeyle psikolojik ölçme durumunun değerlendirilmesi amacıyla ölçeğe yönelik akademik ve idari personellerin vermiş oldukları cevaplar çeşitli değişkenler açısından karşılaştırılmıştır. Bu kapsamda dağılımın normal olduğu durumlarda bağımsız gruplar t testi, Anova testi, dağılımın normal olmadığı durumlarda ise Mann Whitney U ve Kruskal Wallis H testi kullanılmıştır.

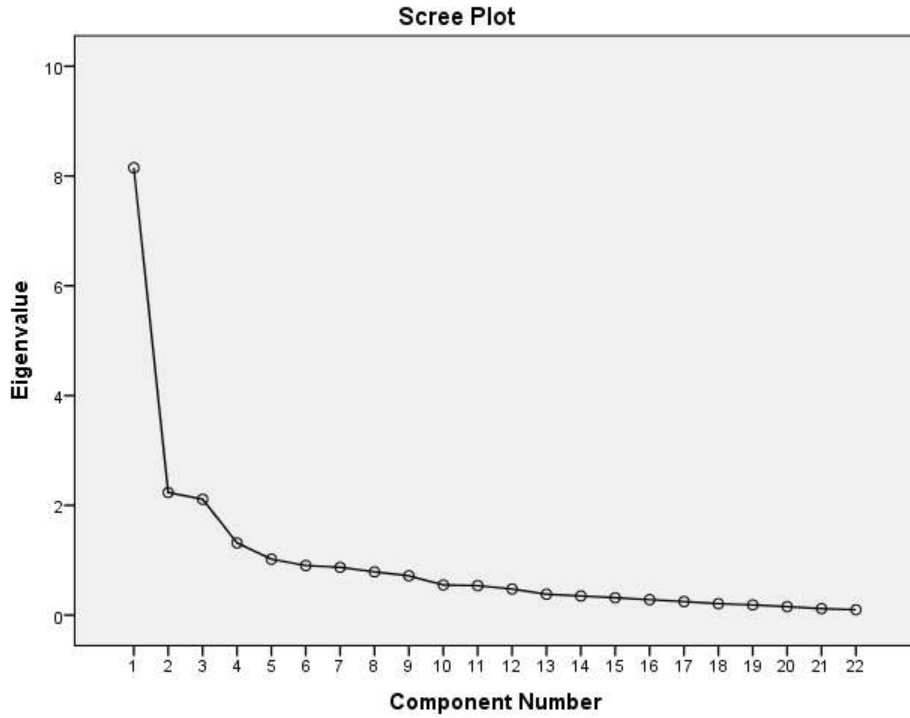
## ÜÇÜNCÜ BÖLÜM

### 3. BULGULAR VE DEĞERLENDİRME

Bu bölümde Mobbing ölçeğinin geliştirilmesi ve psikometrik özelliklerinin incelenmesine yer verilmiştir.

#### 3.1. Mobbing Ölçeğinin Açımlayıcı Faktör Analizi

Mobbing ölçeği açımlayıcı faktör analizine (AFA) tabi tutulmuştur. Açımlayıcı faktör analizi, değişkenler arasındaki ilişkilerden hareketle faktör bulmaya, teori üretmeye yönelik bir işlemdir (Tez Yazma Kılavuzu, 2011). Bu işlem esnasında ilk olarak temel bileşenler analizi yöntemi ile bulunan ilk faktör çözümlemesi yapılmıştır. Bu duruma ait yamaç birikinti grafiği şekil 1’de verilmiştir.



Şekil 1. Yamaç Birikinti Grafiği

Mobbing ölçeğinin yamaç birikinti grafiğine birinci faktörden ikinci faktöre doğru hızlı bir düşme olduğu, ikinci faktörden üçüncü faktöre doğru ve üçüncü

faktörden de dördüncü faktöre doğru kırılma görüldüğü dördüncü faktörden sonra ise grafiğin yatay bir şekil almaya başladığı ve bundan sonra önemli bir düşme olmadığı gözlenmektedir. Büyüköztürk (2002)'e göre çizgi grafiğinde yüksek ivmeli, hızlı düşüşler önemli faktör sayısını verir. Yatay çizgiler ise varyansı açıklama katkısını birbirine yakın olduğunu gösterir. Dolayısıyla birinci faktörden sonraki diğer faktör varyanslarının yaptığı katkının düşük değerlerde gözlenmesi nedeniyle bu faktörler kapsam dışı bırakılmıştır. Bunun yanında ölçeğin faktör yapısına karar verirken ölçek maddelerinin binişik olmaması ve madde faktör yüklerinin alan yazında belirtilen sınırlar arasında olmasına dikkat edilmiştir. Genel olarak madde faktör yüklerinin .32 civarında olması yeterli görülmektedir (Tabachnick ve Fidell, 2001). Bütün bu değerlendirmeler sonucunda ölçeğin üç faktörlü ve 22 maddelik halinin uygun olduğuna karar verilmiştir. Ölçeğin 22 maddesine ilişkin yamaç birikinti grafiğinde bu maddelerin üç boyutlu bir özelliği ölçtüğünü desteklemektedir. Mobbing ölçeğinin faktör yapısı ve madde faktör yükleri Tablo 2'de görülmektedir.

Oluşan bu faktör yapısı alan yazın ile birlikte ele alınarak her bir faktör için etiketleme çalışması yürütülmüş, ölçekteki 17, 18, 27, 16, 29, 26, 20, 28, 24, 15 ve 25. Maddelerin *ideolojik ve görsel özelliklere dayalı etkenler*; 23, 21, 19, 7 ve 14. maddelerin *iş yaşamında önemsizleştirme*; 4, 2, 3, 5, 11 ve 12. maddelerin ise *sosyal ilişkiler ve önemsenmeme* adı altında sınıflanabileceği düşünülmüştür. Aynı zamanda birinci faktörde yer alan maddelerin yük değeri ,527 ile ,829 arasında; ikinci faktörde yer alan maddelerin yük değeri ,519 ile ,816 arasında; üçüncü faktörde yer alan maddelerin yük değeri ,540 ile ,714 arasında değişmektedir. Buna göre, ölçek üç faktörlü olup tüm değerler nihai ölçekte yer alabilecek yeter yük değerine sahiptir. Ayrıca Mobbing ölçeğinin güvenirlik kanıtlarını elde etmek amacıyla Cronbach's Alpha katsayısı hesaplanmış ve ,913 sonucuna ulaşılmıştır.

**Tablo 2:** Mobbing Ölçeğinin Faktör Yapısı ve Madde Faktör Yükleri

| Madde No                               | Madde                                                                      | Faktör Yükleri |        |        |
|----------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------|----------------|--------|--------|
|                                        |                                                                            | F1             | F2     | F3     |
| 17                                     | Siyasi görüşüm ve dini inançlarımla alay ediliyor                          | ,829           |        |        |
| 18                                     | Dış görünüşüm ve kusurlarımla alay ediliyor                                | ,815           |        |        |
| 27                                     | Sözlü tehdit ediliyorum veya uyarı alıyorum                                | ,812           |        |        |
| 16                                     | Eğitim durumum, yeteneklerim ve başarılı olduğum alanlarla alay ediliyor   | ,742           |        |        |
| 29                                     | Psikolojik destek almam gerektiği ima ediliyor                             | ,715           |        |        |
| 26                                     | Özel yaşamımla ilgili hassas konular konuşuluyor                           | ,710           |        |        |
| 20                                     | Çalışma arkadaşlarım tarafından önemli bilgi ve belgeler benden saklanıyor | ,679           |        |        |
| 28                                     | Düzenlenen sosyal etkinliklerden dışlanıyorum                              | ,679           |        |        |
| 24                                     | Sorumlu olmadığım işlerde suçlanıyorum                                     | ,650           |        |        |
| 15                                     | İş yerinde cinsiyete dayalı ayrımcılığa maruz kalıyorum                    | ,582           |        |        |
| 25                                     | Jest, mimik ve bakışlar ile rahatsız ediliyorum                            | ,557           |        |        |
| 23                                     | Yaptığım başarılı işler ve çabalarım görmezden geliniyor                   |                | ,816   |        |
| 21                                     | Önemli görevler benden daha niteliksiz çalışanlara veriliyor               |                | ,751   |        |
| 19                                     | Kötü söz veya küfüre maruz kalıyorum                                       |                | ,645   |        |
| 7                                      | Kendi işim dışında başkalarının işlerini de yapmaya zorlanıyorum           |                | ,530   |        |
| 14                                     | İşimle ilgili asılsız söylemlerde bulunuluyor                              |                | ,519   |        |
| 4                                      | İş arkadaşlarımdan soyutlanmış alanlarda çalıştırılıyorum                  |                |        | ,714   |
| 2                                      | İş arkadaşlarım benimle konuşmuyor                                         |                |        | ,700   |
| 3                                      | İş arkadaşlarım tarafından görmezden geliniyorum                           |                |        | ,697   |
| 5                                      | Kapasitemin altında işlerde çalıştırılıyorum                               |                |        | ,611   |
| 11                                     | Yapmam için verilen işler geri alınıyor                                    |                |        | ,544   |
| 12                                     | Soru ve taleplerim yanıtsız bırakılıyor                                    |                |        | ,540   |
| Açıklanan Varyans                      |                                                                            | 6,124          | 3,284  | 3,085  |
| Toplam Açıklanan Varyansın %           |                                                                            | 27,838         | 42,766 | 56,790 |
| KMO Yeterlik Ölçütü                    |                                                                            | ,816           |        |        |
| Bartlett's Testi                       |                                                                            | 1367,973       |        |        |
| Faktörlerin Cronbach's Alpha Katsayısı |                                                                            | ,913           |        |        |

Verilerin, faktör analizi için uygunluğu Kaiser-Meyer-Olkin (KMO) katsayısının hesaplanması ile test edilmektedir. Bartlett's küresellik testinin aldığı değer ve onun anlamlılığı ise; değişkenlerin birbirleri ile korelasyon gösterip göstermediklerini sınar. KMO'nun ,60'dan yüksek, Bartlett's küresellik testinin anlamlı çıkması verilerin faktör

analizi için uygun olduğunu gösterir (Büyüköztürk, 2002). Bu nedenle ölçeğin açımlayıcı faktör analizi yapılmadan önce KMO ve Bartlett's küresellik testi sonuçları hesaplanmıştır. Elde edilen sonuçlar (KMO=,816;  $\chi^2=1367,973$ ) veri grubunun faktör analizine uygun olduğunu göstermiştir.

Açımlayıcı faktör analizine göre üç faktörlü yapısında karar kılınan Mobbing ölçeğindeki bu üç faktörün birbirleriyle olan ilişkisini görmek için korelasyon analizi yapılmıştır. Söz konusu korelasyon analizine yönelik bulgular Tablo 3'te özetlenmiştir.

**Tablo 3:** Ölçeğin Faktör Korelasyonu (N= 273)

|                                                       |            | Sosyal İlişkiler<br>Ve<br>Önemsizleşme | İş Yaşamında<br>Önemsizleşme | İdeolojik Ve Görsel<br>Özelliklere Dayalı<br>Etkenler |
|-------------------------------------------------------|------------|----------------------------------------|------------------------------|-------------------------------------------------------|
| Sosyal İlişkiler Ve<br>Önemsizleşme                   | Kor. Kats. | 1,00                                   |                              |                                                       |
|                                                       | p          |                                        |                              |                                                       |
| İş Yaşamında<br>Önemsizleşme                          | Kor. Kats. | ,456**                                 | 1,00                         |                                                       |
|                                                       | p          | ,000                                   |                              |                                                       |
| İdeolojik Ve Görsel<br>Özelliklere Dayalı<br>Etkenler | Kor. Kats. | ,532**                                 | ,617**                       | 1,00                                                  |
|                                                       | p          | ,000                                   | ,000                         |                                                       |

Korelasyon iki değişken arasındaki ilişki ölçüsü olarak tanımlanabilir. Elde edilen değerler sıfıra yaklaşması ilişkinin azaldığı +1 ya da -1'e yaklaşması ilişkinin arttığı şeklinde yorumlanır (Tuncer, 2005: 58; Yılmaz, 2010: 166). Tablo 3'deki korelasyon değerlerinden de anlaşılabileceği gibi bütün faktörler arasında pozitif ve anlamlı ilişki bulunmuştur. En yüksek ilişki ideolojik ve görsel özelliklere dayalı etkenler ile iş yaşamında önemsizleşme boyutunda; en düşük ilişki ise iş yaşamında önemsizleşme ile sosyal ilişkiler ve önemsizleşme boyutu arasında bulunmuştur.

### 3.2. Mobbing Ölçeğinin Psikometrik Özelliklerine Yönelik Bulgular

Araştırmanın ikinci boyutunda geliştirilen 22 maddelik ve üç faktörlü Mobbing ölçeğinin psikometrik özelliklerine araştırılmıştır. Bu kapsamda ölçek 273 personelden elde edilen görüşleri açısından ele alınmıştır. Mobbing ölçeğinin psikometrik özelliklerinin test edilmesinin amaçlandığı örneklem bilgileri Tablo 4'te verilmiştir.

**Tablo 4.** Örneklem İlişkin Bazı Bilgiler

| Değişkenler           |                        | N          | %          |
|-----------------------|------------------------|------------|------------|
| <b>Cinsiyet</b>       | <b>Kadın</b>           | 95         | 34,8       |
|                       | <b>Erkek</b>           | 178        | 65,2       |
| <b>Medeni Durumu</b>  | <b>Evli</b>            | 208        | 76,2       |
|                       | <b>Bekâr</b>           | 65         | 23,8       |
| <b>Yaş</b>            | <b>21-30</b>           | 44         | 16,1       |
|                       | <b>31-40</b>           | 95         | 34,8       |
|                       | <b>41-50</b>           | 80         | 29,3       |
|                       | <b>51 ve üzeri</b>     | 54         | 19,8       |
| <b>Eğitim Durumu</b>  | <b>Lise</b>            | 27         | 9,9        |
|                       | <b>Önlisans</b>        | 48         | 17,6       |
|                       | <b>Lisans</b>          | 85         | 31,1       |
|                       | <b>Lisansüstü</b>      | 113        | 41,4       |
| <b>Statü</b>          | <b>İdari</b>           | 173        | 63,4       |
|                       | <b>Akademik</b>        | 100        | 36,6       |
| <b>Çalışma Süresi</b> | <b>1-5 yıl</b>         | 19         | 7,0        |
|                       | <b>6-10 yıl</b>        | 97         | 35,5       |
|                       | <b>11-15 yıl</b>       | 45         | 16,5       |
|                       | <b>16-20 yıl</b>       | 27         | 9,9        |
|                       | <b>21 yıl ve üzeri</b> | 85         | 31,1       |
| <b>Toplam</b>         |                        | <b>273</b> | <b>100</b> |

Tablo 4'e göre bu araştırmada örnekleme oluşturan personelin 95'i (%34,8) kadın, 178'i (%65,2) erkek olmak üzere örnekleme toplam 273 kişi bulunmaktadır. Bu personelin 27'si (%9,9) lise, 48'i (%17,6) önlisans, 85'i (%31,1) lisans ve 113'ü (%41,4) lisansüstü mezunudur. Örneklemdeki en ilgi çekici bulgu ise 113 lisansüstü mezunu varken bu 113 kişinin sadece 100'ü akademik kadro içinde yer almaktadır.

### 3.3. Mobing Ölçeğine Yönelik Akademik Ve İdari Personel Görüşlerinin Çeşitli Değişkenlere Göre Karşılaştırılması

Araştırmanın amaçları doğrultusunda Mobbinge maruz kalmaya yönelik personel görüşleri açısından cinsiyet ve medeni durum değişkenine göre anlamlı fark var mıdır?" sorusuna cevap aranmaya çalışılmıştır. Bu bağlamda Mobbing ölçek maddelerine yönelik personel görüşlerinin cinsiyet, medeni durum ve statü değişkenlerine göre karşılaştırılması amacıyla bağımsız gruplar t testi kullanılmıştır. Bu analize yönelik bulgular Tablo 5'te görülmektedir.

**Tablo 5.** Mobbing Ölçeğinin Cinsiyet, Medeni Durum Ve Statü Değişkenlerine Göre Bağımsız Gruplar t Testi Sonuçları

| Mobbing Ölçeği         |     |           |      | Levene test |       |     | t test |      |
|------------------------|-----|-----------|------|-------------|-------|-----|--------|------|
| <i>Medeni Durum</i>    | N   | $\bar{x}$ | S.s. | F           | p     | Sd  | t      | p.   |
| Evli                   | 208 | 1,36      | ,420 | 19,142      | ,000* | 271 |        |      |
| Bekar                  | 65  | 1,53      | ,662 |             |       |     |        |      |
| (U= 6125,500; p= ,252) |     |           |      |             |       |     |        |      |
| Mobbing Ölçeği         |     |           |      | Levene test |       |     | t test |      |
| <i>Statü</i>           | N   | $\bar{x}$ | S.s. | F           | p     | Sd  | t      | p.   |
| İdari                  | 173 | 1,44      | ,492 | 3,633       | ,058  | 271 | 1,696  | ,091 |
| Akademik               | 100 | 1,33      | ,489 |             |       |     |        |      |
| Mobbing Ölçeği         |     |           |      | Levene test |       |     | t test |      |
| <i>Cinsiyet</i>        | N   | $\bar{x}$ | S.s. | F           | p     | Sd  | t      | p.   |
| Kadın                  | 95  | 1,47      | ,635 | 15,095      | ,000* | 271 |        |      |
| Erkek                  | 178 | 1,36      | ,393 |             |       |     |        |      |
| (U= 8289,500; p=,789)  |     |           |      |             |       |     |        |      |

Tablo 5'e göre Mobbing ölçeğinin tamamı açısından personel görüşlerinin cinsiyet (U=8289,500;  $p>.05$ ), medeni durum (U= 6125,500;  $p>.05$ ) ve statü ( $t(274)=1,696$ ;  $p>.05$ ) değişkenleri açısından anlamlı fark teşkil etmediği belirlenmiştir.

Araştırmanın amaçları doğrultusunda Mobbinge maruz kalmaya yönelik personel görüşleri açısından yaş, eğitim durumu ve çalışma süreleri değişkenine göre anlamlı fark var mıdır?" sorusuna cevap aranmaya çalışılmıştır. Bu bağlamda Mobbing ölçek maddelerine yönelik personel görüşlerinin yaş, eğitim durumu ve çalışma süreleri değişkenine göre karşılaştırılması yapılarak Tablo 6'da verilmiştir.

Tablo 6'ya göre dağılım ölçek puan ortalamaları için homojen değildir. Dolayısıyla tek yönlü varyans analizi yerine Kruskal Wallis H (K.W.H.) testine başvurulmuştur. Yaş değişkeni açısından Mobbing ölçeği puanları arasında K.W.H testi sonucuna belirlenen bu fark ( $X^2= 17,919$ ,  $p= ,000*$ ) Mann Whitney U testine göre 21-30 ile 41-50; 21-30 ile 51 ve üzeri; 31-40 ile 41-50 ve 31-40 ile 51 ve üzeri yaş grubu arasındadır. Benzer şekilde çalışma süresi değişkeni açısından da K.W.H testi sonucuna göre ( $X^2=9,633$ ,  $p= ,047*$ ) belirlenen bu farkın 6-10 ile 16-20 yıl süre ile çalışan personeller arasında olduğu belirlenmiştir. Öte yandan eğitim düzeyi değişkeni açısından K.W.H testi sonucuna göre ( $X^2=2,229$ ,  $p= ,529$ ) anlamlı düzeyde fark tespit edilmemiştir.

**Tablo 6.** Üniversite Personellerinin Mobbing Ölçeğinin Tamamına Yönelik Puan Ortalamalarının Yaş, Eğitim Düzeyi ve Çalışma Süresi Değişkenlerine Göre Karşılaştırılması

| <i>Yaş</i>            | <i>N</i> | <i><math>\bar{X}</math></i> |          | <b>Kar. Top.</b> | <i>sd</i> | <b>Kar. Ort.</b> | <b>F</b>                                                                 | <b>p</b> | <b>Fark</b> |
|-----------------------|----------|-----------------------------|----------|------------------|-----------|------------------|--------------------------------------------------------------------------|----------|-------------|
| 1. 21-30              | 44       | 1,59                        | G. arası | 4,350            | 3         | 1,450            | -                                                                        | -        | 1-3         |
| 2. 31-40              | 95       | 1,49                        | G. içi   | 61,764           | 269       | ,230             |                                                                          |          | 1-4         |
| 3. 41-50              | 80       | 1,28                        | Toplam   | 66,114           | 272       |                  |                                                                          |          | 2-3         |
| 4. 51 ve üzeri        | 54       | 1,27                        |          |                  |           |                  |                                                                          |          | 2-4         |
| <b>Toplam</b>         | 273      | 1,40                        |          |                  |           |                  | Levene (F=10,069, Sig.=,000*)<br>KWH. (X <sup>2</sup> =17,919, p= ,000*) |          |             |
| <i>Eğitim Düzeyi</i>  | <i>N</i> | <i><math>\bar{X}</math></i> |          | <b>Kar. Top.</b> | <i>sd</i> | <b>Kar. Ort.</b> | <b>F</b>                                                                 | <b>p</b> | <b>Fark</b> |
| 1. Lise               | 27       | 1,59                        | G. arası | 1,234            | 3         | ,411             | -                                                                        | -        | -           |
| 2. Ön lisans          | 48       | 1,42                        | G. içi   | 64,880           | 269       | ,241             |                                                                          |          | -           |
| 3. Lisans             | 85       | 1,39                        | Toplam   | 66,114           | 272       |                  |                                                                          |          | -           |
| 4. Lisansüstü         | 113      | 1,35                        |          |                  |           |                  |                                                                          |          | -           |
| <b>Toplam</b>         | 273      | 1,40                        |          |                  |           |                  | Levene (F=3,702, Sig.=,012*)<br>KWH. (X <sup>2</sup> =2,229, p= ,529)    |          |             |
| <i>Çalışma Süresi</i> | <i>N</i> | <i><math>\bar{X}</math></i> |          | <b>Kar. Top.</b> | <i>sd</i> | <b>Kar. Ort.</b> | <b>F</b>                                                                 | <b>p</b> | <b>Fark</b> |
| 1. 1-5 yıl            | 19       | 1,41                        | G. arası | 3,136            | 4         | ,784             | -                                                                        | -        | 2-4         |
| 2. 6-10 yıl           | 97       | 1,53                        | G. içi   | 62,978           | 268       | ,235             |                                                                          |          | -           |
| 3. 11-15 yıl          | 45       | 1,32                        | Toplam   | 66,114           | 272       |                  |                                                                          |          | -           |
| 4. 16-20 yıl          | 27       | 1,22                        |          |                  |           |                  |                                                                          |          |             |
| 5. 21 yıl ve üzeri    | 85       | 1,34                        |          |                  |           |                  |                                                                          |          |             |
| <b>Toplam</b>         | 273      | 1,40                        |          |                  |           |                  | Levene (F=5,514, Sig.=,000*)<br>KWH. (X <sup>2</sup> =9,633, p= ,047*)   |          |             |

### 3.4. Evreni Oluşturan Personellerin Açık Uçlu Sorulara Yönelik Vermiş

#### Oldukları Cevaplar

Araştırma kapsamında, evrendeki 273 personele dört adet açık uçlu soru yöneltilmiştir. Buna rağmen; bu bölümdeki sınırlılığımız 273 personelin tamamının sorulara cevap vermeyişidir. Cevap veren personellere ilişkin bulgularımız bu bölümde özetlenmiş ve bu bağlamda ilk sorumuz olan “Çalıştıkları Kurumda Mobbing Uygulanması” ile ilgili açık uçlu soruya uygulamaya katılan personellerin vermiş oldukları cevaplar Tablo 7’de belirtilmiştir.

**Tablo 7.** Çalıştıkları Kurumda Mobbing Uygulanması İle İlgili Verilen Cevaplara İlişkin Frekans Tablosu

| Değişken                                        |               | F          | %           |
|-------------------------------------------------|---------------|------------|-------------|
| <b>Çalıştıkları Kurumda Mobbing Uygulanması</b> | <b>Evet</b>   | 37         | 13,6        |
|                                                 | <b>Hayır</b>  | 144        | 52,7        |
|                                                 | <b>Kısmen</b> | 83         | 30,4        |
|                                                 | <b>Toplam</b> | <b>264</b> | <b>96,7</b> |

Tablo 7'ye göre çalıştığı kurumda mobbing uygulandığını düşünen personel sayısının 37 kişi (%13,6), uygulanmadığını düşünen personel sayısının 144 kişi (%52,7) olduğu dikkat çekmektedir. Kısmen şeklinde cevap verenlerin sayısının ise 83 kişi (%30,4) olduğu önemli bir unsur olarak karşımıza çıkmaktadır.

Benzer şekilde Mobbing uygulayan kişinin cinsiyetine ilişkin personellerin vermiş oldukları cevaplar Tablo 8'de verilmiştir.

**Tablo 8.** Çalıştıkları Kurumda Mobbing Uygulayan Kişilerin Cinsiyetine İlişkin Frekans Tablosu

| Değişken                                                             |                  | F          | %           |
|----------------------------------------------------------------------|------------------|------------|-------------|
| <b>Çalıştıkları Kurumda Mobbing Uygulayan Kişilerin Cinsiyetleri</b> | <b>Kadın</b>     | 14         | 5,1         |
|                                                                      | <b>Erkek</b>     | 69         | 25,3        |
|                                                                      | <b>Her İkisi</b> | 60         | 22          |
|                                                                      | <b>Toplam</b>    | <b>143</b> | <b>52,4</b> |

Tablo 8'e göre çalıştığı kurumda mobbing uygulan kişilerin cinsiyetleri incelendiğinde dikkat çeken en önemli detayın erkek çalışanların olduğudur (69 (%25,3) kişi). Bunun yanı sıra personellerin Mobbinge maruz kalma sebeplerine ilişkin bilgiler ise Tablo 9'da verilmiştir.

**Tablo 9.** Çalıştıkları Kurumda Mobbinge Maruz Kalmaları Sebeplerine İlişkin Frekans Tablosu

| Değişken                                                   |                     | F          | %           |
|------------------------------------------------------------|---------------------|------------|-------------|
| <b>Çalıştıkları Kurumda Mobbinge Maruz Kalma Sebepleri</b> | <b>Cinsiyet</b>     | 17         | 6,2         |
|                                                            | <b>Dış Görünüş</b>  | 4          | 1,5         |
|                                                            | <b>Siyasi Görüş</b> | 58         | 21,2        |
|                                                            | <b>Başarı</b>       | 32         | 11,7        |
|                                                            | <b>Medeni Durum</b> | 5          | 1,8         |
|                                                            | <b>Toplam</b>       | <b>116</b> | <b>42,5</b> |

Tablo 9'un verilerine göre en dikkat çeken unsur personellerin siyasi görüşlerinden dolayı mobbinge maruz kaldıklarını ifade etmeleridir. Bu sebep örneklemini oluşturan 273 personelin %21,2'sinin oluştururken, soruya cevap veren 116 personelin %50'sini oluşturmaktadır.

Son olarak personellerin mobbinge maruz kalmaları durumunda verdikleri tepkilere ilişkin cevaplar ise Tablo 10'da verilmiştir.

**Tablo 10.** Çalıştıkları Kurumda Mobbinge Maruz Kalmaları Durumunda Verdikleri Tepkilere İlişkin Frekans Tablosu

| Değişken                                                                           |                                     | F          | %           |
|------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------|------------|-------------|
| <b>Çalıştıkları Kurumda Mobbinge Maruz Kalmaları Durumunda Verdikleri Tepkiler</b> | <b>Sessiz Kaldım</b>                | 29         | 10,6        |
|                                                                                    | <b>İzin ya da Rapor Aldım</b>       | 4          | 1,5         |
|                                                                                    | <b>Aynı Şekilde Karşılık Verdim</b> | 40         | 14,7        |
|                                                                                    | <b>Yakın Çevrem İle Paylaştım</b>   | 22         | 8,1         |
|                                                                                    | <b>Üstlerime Bildirdim</b>          | 22         | 8,1         |
|                                                                                    | <b>Psikolojik Destek Aldım</b>      | 3          | 1,1         |
|                                                                                    | <b>Hukuki Yollara Başvurdum</b>     | 10         | 3,7         |
|                                                                                    | <b>Toplam</b>                       | <b>130</b> | <b>47,6</b> |

Tablo 10'un verilerine göre personellerin mobbinge maruz kalma durumlarında verdikleri tepkiler açıkça belirtilmiş olup aynı şekilde karşılık verdim cevabı 40 kişi

(%14,7) ile dikkat çekmektedir. Bu durum sonrası psikolojik destek alan ya da yakın çevresiyle paylaşan personel sayısı ise toplamda 25 kişi (%9,2) ile sınırlıdır. Hukuki yollara başvurarak hakkını arayan personel sayısı ise 10 kişidir (%3,7).



## DÖRDÜNCÜ BÖLÜM

### 4. SONUÇ VE ÖNERİLER

Mobbingin iş yaşamındaki yeri konulu araştırmada, bulgular ve analizler bizlere evrenimiz olan Fırat Üniversitesi çalışanları açısından test ederek açıklamaya çalıştığımız hususlar çerçevesinde öncelikle örneklem gurubunun demografik özelliklerini şu şekilde aktarabiliriz. Örneklem gurubumuzun %34,8'i kadın iken geriye kalan %65,2'lik kesim ise erkek olarak karşımıza çıkmaktadır. Bu bağlamda; çalışanların çoğunluğunun erkeklerden oluştuğu görülmektedir. Medeni durum olarak; deneklerin %76,2'si Evli ve %23,8'inin ise Bekâr olduğu görülmektedir.

Çalışanların yığılma gösterdiği 31-40 yaş arası gurubun oranı %34,8 iken 41-50yaş arasında olanların %29,3'tür. Bu durum çalışanların yoğunluk olarak yaşlılardan bir çalışan gurup olduğu ifade edilebilir. Çalışanların %16,1'lik kesiminin 21-30 yaş aralığında olmaları üniversitenin 40 yılı aşkın kurulmuş bir kurum olması ile açıklanabilir. Örneklem gurubunun %41,4'lük kesiminin Lisansüstü eğitim düzeyi almış olmaları evrenin akademik bir yapı oluşu ile net olarak görülmektedir. Buna karşın; çalışma süreleri açısından yığılmanın 6-10 yıl aralığında çalışanlardan yana olduğu görülmektedir. Bir diğer çarpıcı sonuç ise; geçerli olan anketler neticesinde tespit edilen 273 kişinin statüsel dağılımı; sayısal olarak 100 akademik personel iken 173 idari personel karşımıza çıkmaktadır. Buna karşın lisansüstü eğitim almış olanların sayısı 113'tür. Bu durum ise üniversite idari çalışanlarının ve kurumun eğitime önem verdiği şeklinde ifade edilebilir.

Korelasyon çerçevesinde; faktörler ilişkisine bakıldığında (Bkz. Tablo 3); İş Yaşamında Önemsizleştirme konusunda orta düzey bir ilişkinin ortaya çıktığı görülmektedir. İkincil olarak ise Sosyal İlişkiler ve Önemsememe konusunda orta düzey bir ilişkiden bahsedilebilir. Bu iki faktörün artış gösterdiği durumları belirleyici olarak da İdeolojik ve Görsel faktörlerin belirleyici olarak ortaya çıkardığı ifade edilebilir.

Cinsiyet, statü ve medeni durum açısından mobbinge maruz kalmanın farklılık arz etmediği; bu değişkenlerin belirleyici olmadıkları ifade edilebilir.

Yaş açısından gruplar arası farklılıkların anlamlı bulunmuş olması (Bkz. Tablo 6) kurum içerisinde yaşlı olan gurubun genç olanlar üzerinde mobbing uyguladıkları ifade edilebilir. Benzer şekilde; özellikle, 16-20 yıl aralığında çalışmış olanların 6-10 yıl aralığında çalışmış olanlara mobbing uyguluyor oldukları şeklindeki bulgu yaş değişkeni ile ortaya konulan durumu destekler niteliktedir.

Eğitim düzeyi ile ilgili olarak değişkenler ve faktörler açısından anlamlı bir farkın bulunamayışı; öncelikle akademik ve idari personel açısından mobbingden bahsedilemeyeceğini ortaya koymaktadır. Statü ile diğer hususlardan ziyade; kurum içerisinde mobbing yaşlar arası ya da çalışmışlık süresine bağlı olarak ortaya çıkan bir durum olarak ifade edilebilir.

Likert Ölçeği dışında sorulan açık uçlu sorulara alınan cevaplar neticesinde ise; basit frekans tabloları ile şu şekilde tespitler ortaya konulabilir:

Çalışılan kurumda mobbing uygulanıyor olma durumu “evet” ve “kısmen” cevapları toplamı neticesinde %44 olarak karşımıza çıkmaktadır. Mobbing uygulayanların cinsiyeti açısından ise %25,3 oranı ile erkeklerin daha fazla olduğu görülmektedir. Her iki cinsten de mobbinge maruz kalındığını ifade edenlerin oranı da %22 gibi ciddi bir düzeyde karşımıza çıkmaktadır. Kurum içinde maruz kalınan mobbingde en önemli olarak %21,2 ile “siyasi görüş” karşımıza çıkmaktadır. Bunu %11,7 ile “başarı” değişkeni izlemektedir. Bu iki tespitin anketin uygulanma sürecinde gözlem tespitlerinden ve ifade edilip de ankete yansıtılamayan düzeydeki bulgular ile de gayet yüksek düzeyde örtüşmektedir.

Mobbinge maruz kalınma ihtimali içerisinde kişilerin, %14,7 oranı ile “aynen karşılık verebileceklerini” ifade etmiş olmaları, hukuki olarak henüz tanımı dahi net olarak belirginleşmemiş ve de yaptırımların net olmayışı ile açıklanabilir. Yine benzer şekilde %10'luk kesimin “sessiz kalıyor” olması da bu çerçevede ifade edilebilir.

Ülkemizde adı yeni konmuş olsa da Mobbing iş yaşamının hemen her kesiminde karşılaşılabilecek bir kavramdır. Her kesimde görülmesine karşın maruz kalanların sessiz kalmayı tercih etmesi ve durumdan kimseye söz etmemesi nedeniyle fiziksel şiddetle daha az ön plana çıkmaktadır. Mobbinge mücadele konusunda en önemli unsur şiddetin varlığının kabul edilmesi ve buna yönelik tedbirlerin alınmasıyla başlamaktadır. Bu bağlamda; kurum içerisinde özellikle kuşaklar arası çatışmalar, üst

ast lişkisi çerçevesinde bu çatışma ve baskıları engelleyici eğitimler, idari düzenlemeler, caydırıcı yaptırımlar ve önlemler alınmalıdır. Görev tanımları çerçevesinde iş yaşamında düzenlemelere gidilmelidir. Ülkemizde doğrudan mobbing ile ilgili yasal düzenleme olmamasına karşı kanunların ilgili hükümleri yorumlanmaktadır. Yeni Borçlar Kanunu ile gün geçtikçe konu ile ilgili farkındalık artmaktadır. Kavramın en kısa zamanda özel bir yasal zemine oturtulması gerekmektedir. Bu bağlamda en büyük görev devlete düşmekle beraber sendikalara, sivil toplum kuruluşlarına, basına ve akademisyenlere görev düşmektedir.



## KAYNAKLAR

- Anayasa ( [https://www.tbmm.gov.tr/anayasa/anayasa\\_2017.pdf](https://www.tbmm.gov.tr/anayasa/anayasa_2017.pdf))
- Baykul, Y. (2000). *Eğitimde ve Psikolojide Ölçme: Klasik Test Teorisi ve Uygulaması*. Ankara: ÖSYM Yayınları.
- Borçlar Kanunu ( <http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.6098.pdf>)
- Büyüköztürk, Ş. (2002). *Sosyal Bilimler İçin Veri Analizi El Kitabı: İstatistik, Araştırma Deseni, SPSS Uygulamaları ve Yorum*. Ankara: PegemA Yayıncılık.
- Ceza Kanunu <https://www.tbmm.gov.tr/kanunlar/k5237.html>
- Çobanoğlu, Ş. (2005). *Mobbing: İş Yerinde Duygusal Saldırı ve Mücadele Yöntemleri*. İstanbul: Timaş Yayınları.
- Çögenli, M.Z. (2010), *Üniversitelerde Psikolojik Şiddet (Mobbing) Maruziyeti ve Akademik Personel Üzerine Bir Uygulama (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi)*, Atatürk Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Erzurum
- Davenport, N., Schwartz, R.D. ve Elliot, G. P. (2003). *Mobbing: İşyerinde Duygusal Taciz*. (Çev: Osman Cem ÖnerToy). İstanbul: Sistem Yayıncılık
- Devlet Memurları Kanunu ( <https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.657.pdf> )
- Gün, H. (2009). *Çalışma Ortamında Psikolojik Taciz: İş Yeri Sendromu (Mobbing/Bullying)*. İstanbul: Lazer Yayınları
- Güngör, M. *Çalışma Hayatında Psikolojik Taciz*, Derin Yayınları, 2008.
- İş Kanunu ( <https://www.tbmm.gov.tr/kanunlar/k4857.html> )
- Karasar, N. (2009). *Bilimsel Araştırma Yöntemi*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Kuşseven, A. (2016), *Örgütsel Adalet Bağlamında Mobbing Olgusunun İncelenmesi (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi)*, Hacettepe Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Ankara
- 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.

- Leymann, H. ve Gustafsson, A. (1996). "Mobbing at Work and the Development of Post-Traumatic Stress Disorders", *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5 (2), 251-275.
- Medeni Kanun ( <https://www.tbmm.gov.tr/kanunlar/k4721.html> )
- Mirhazı, R. (2013), "Çalışma Hayatında Mobbing İle Mücadele Yöntemleri", *Sosyal Ve Beşeri Bilimler Dergisi*, C:5 N:2, (443-452)
- Özcan, N (2011), *Mobbingin Örgütsel Vatandaşlık Üzerine Etkisi Ve Örgütsel Sessizlik: Karaman İl Özel İdaresinde Bir Uygulama* (Yayınlanmamış Yüksek Lisans Tezi), Karamanoğlu Mehmetbey Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü, Karaman
- Paussard, J. M. ve Çamuroğlu, M. G. (2009). *Psikolojik Taciz: İşyerindeki Kabus*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Resmi Gazete, İşyerlerinde Psikolojik Tacizin Engellenmesi Genelgesi, 27879, 19/03/2011.
- Sendikalar Kanunu ( <http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/5.5.2821.pdf> )
- Şimşek, A.S. (2013), "Mobbing Kaderimiz Midir?", *Barış Araştırmaları Ve Çatışma Çözümleri Dergisi*, C:1 N:2, (36-45)
- Tabachnick, G. B. & Fidell, S. L. (2001). *Using Multivariate Statistics, Fourth Edition*, Allyn and Bacon, A Pearson Education Company.
- Tez Yazma Kılavuzu. (2011). *Faktör Analizi: Temel Kavramlar*.
- Tuncer, M. (2005). *Eğitimde Ölçme ve Değerlendirme*. Ankara: Akış Yayınevi.
- Tetik, S. (2010) "Mobbing Kavramı: Birey ve Örgütler Açısından Önemi", *KMÜ Sosyal ve Ekonomik Araştırmalar Dergisi*, Cilt 12, Sayı 18, s. 81-89.
- TDK, Türkçe Sözlük ([www.tdk.gov.tr](http://www.tdk.gov.tr))
- Tınaz, P. (2006). *İş Yerinde Psikolojik Taciz: Mobbing*. İstanbul: Beta Basın Yayın Dağıtım.
- Tınaz, P. (2006). *İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing)*. *Çalışma ve Toplum*, 4, 13-28.
- Toplu İş Sözleşmesi Grev Ve Lokavt Kanunu ( <http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/5.5.2822.pdf> )

- T.C. Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı. (2014). İşyerlerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) Bilgilendirme Rehberi. Ankara: Çalışma ve Sosyal Güvenlik Bakanlığı.
- Tutar, H.: Mobbing Nedenleri ve Başa Çıkma Stratejileri: Kurumsal Yaklaşım, Detay Yayıncılık, 2015.
- Türkiye Büyük Millet Meclisi Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyonu. (2011). İşyerinde Psikolojik Taciz (Mobbing) ve Çözüm Önerileri Komisyon Raporu (Yayın no: 6). Ankara: TBMM Kadın Erkek Fırsat Eşitliği Komisyonu.
- Yaman, E. (2009). Yönetim psikolojisi açısından iş yerinde psikoşiddet-mobbing, İstanbul: Nobel Yayınları
- Yılmaz, B. (2010). *İstatistik*. Ankara: Nobel Yayın Dağıtım.
- Westhues, K. (2004). Workplace mobbing in Academe: Reports from Twenty Universities. Newyork: Edwin Mellen Press.



## SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ

### YÜKSEK LİSANS TEZ ÇALIŞMASI ORJİNALLİK RAPORU

| ÖĞRENCİ BİLGİLERİ               |                                                                                                        |
|---------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Adı-Soyadı                      | Başak TURSUN                                                                                           |
| Öğrenci Numarası                | 161208105                                                                                              |
| Enstitü Anabilim Dalı           | Kamu Yönetimi                                                                                          |
| Programı                        | Kamu Yönetimi                                                                                          |
| Danışmanının Unvanı, Adı-Soyadı | Doç. Dr. Ali Sırrı YILMAZ                                                                              |
| Tez Başlığı (Türkçe)            | İş Yaşamında Mobbing; Fırat Üniversitesi Akademik ve İdari Çalışanlarına Yönelik Bir Alan Araştırması. |

#### SOSYAL BİLİMLER ENSTİTÜSÜ MÜDÜRLÜĞÜ'NE

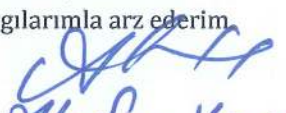
Yukarıda başlığı belirtilen tez çalışmamın a) Kapak sayfası, b) Giriş, c) Ana bölümler ve d) Sonuç kısımlarından oluşan toplam ....69.... sayfalık kısmına ilişkin, ..17../07../2019. tarihinde şahsım/tez danışmanım tarafından Turnitin adlı intihal tespit programından aşağıda belirtilen filtrelemeler uygulanarak alınmış olan orijinallik raporuna göre, tezimin benzerlik oranı % ....16....'tür.

#### Uygulanan filtrelemeler:

- 1- Kabul/Onay ve Bildirim sayfaları hariç,
- 2- Kaynakça hariç
- 3- Alıntılar hariç/dâhil
- 4- 5 kelimedenden daha az örtüşme içeren metin kısımları hariç

Yukarıda bilgileri verilen öğrencinin doktora tezi Sosyal Bilimler Enstitüsü Yönetim Kurulu tarafından belirlenen azami benzerlik oranlarını aşmadığını ve tez çalışmamın herhangi bir intihal içermediğini; aksinin tespit edileceği muhtemel durumda doğabilecek her türlü hukuki sorumluluğu kabul ettiğimi ve yukarıda vermiş olduğum bilgilerin doğru olduğunu beyan ederim.

Gereğini saygılarımla arz ederim.

  
Doç. Dr. Ali Sırrı YILMAZ  
Danışmanın Adı-Soyadı  
(İmzası)

  
Doç. Dr. Ali Sırrı YILMAZ  
Anabilim Dalı Başkanı  
(İmzası)

Lisansüstü tezler, savunma öncesinde intihal program raporu ile birlikte enstitüye teslim edilir.

İntihal raporu ile ilgili olarak etik kurallar dâhilindeki benzerlik oranları ilgili Enstitü Yönetim Kurulu tarafından belirlenir. (Enstitü Yönetim Kurulu tarafından tezin, intihal kapsamı dışında değerlendirilmesi için TURNITIN'den alınan raporda "benzerlik oranı"nın, "alıntılar hariç" en fazla %10, "alıntılar dâhil" % 30'u geçmemesi şeklinde kabul edilmiştir).

## EK 2. ANKET

### Değerli katılımcı;

Bu Ölçek Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Anabilim Dalı'nda "Mobbingin Türk İdari Yapısındaki Yeri; Fırat Üniversitesi Akademik ve İdari Çalışanlarına Yönelik Bir Alan Araştırması" başlıklı yüksek lisans tezi için veri sağlamak amacıyla hazırlanmıştır. Soruların eksiksiz ve objektif olarak cevaplanması çalışmanın başarılı olabilmesi için önemlidir. Cevaplarınızın gizli tutulacağını belirtir göstermiş olduğunuz katkı ve katılımdan dolayı teşekkür ederiz.

Başak TURSUN

Doç. Dr. Ali Sırrı YILMAZ

|                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                   |                         |                       |                 |                 |
|------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------|-------------------------|-----------------------|-----------------|-----------------|
| Kişisel Bilgiler | <b>Cinsiyetiniz:</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                   | Erkek ( )               | Kadın ( )             |                 |                 |
|                  | <b>Medeni Durumunuz:</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                   | Evli ( )                | Bekâr ( )             |                 |                 |
|                  | <b>Yaşınız:</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | 20-30 ( )                                         | 31-40 ( )               | 41-50 ( )             | 51 ve üzeri ( ) |                 |
|                  | <b>Eğitim Durumunuz:</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Lise ( )                                          | Önlisans ( )            | Lisans ( )            | Lisansüstü ( )  |                 |
|                  | <b>Çalışma Yılıınız:</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 1-5 ( )                                           | 6-10 ( )                | 11-15 ( )             | 16-20 ( )       | 21 ve üzeri ( ) |
|                  | <b>İdari ( )</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                   | <b>Akademik ( )</b>     |                       |                 |                 |
|                  | <b>Statünüz:</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                             |                                                   | Daire Başkanı ( )       | Prof. Dr. ( )         |                 |                 |
|                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                   | Müdür ( )               | Doç. Dr. ( )          |                 |                 |
|                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                   | Şef ( )                 | Dr. Öğretim Üyesi ( ) |                 |                 |
|                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                   | Memur ( )               | Öğretim Görevlisi ( ) |                 |                 |
|                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Hizmetli ( )                                      | Araştırma Görevlisi ( ) |                       |                 |                 |
| Madde            | Bu bölüm Mobbing davranışına maruz kalıp kalmadığınızı belirlemek amacıyla hazırlanmıştır. Veri toplama aracındaki maddeleri okuyarak; <b>Katılma Dereceniz</b> bölümüne <b>Hiç Bir Zaman Karşılaşmadım</b> için (1), <b>Nadiren Karşılaşıyorum</b> için (2), <b>Zaman Zaman Karşılaşıyorum</b> için (3), <b>Sıklıkla Karşılaşıyorum</b> için (4), <b>Her Zaman Karşılaşıyorum</b> için (5) şeklinde maruz kalma sıklığınıza göre belirtmeniz gerekmektedir. |                                                   |                         |                       |                 |                 |
|                  | <b>1</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Siyasi görüşüm ve dini inançlarımla alay ediliyor |                         |                       | ( )             |                 |
|                  | <b>2</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Dış görünüşüm ve kusurlarımla alay ediliyor       |                         |                       | ( )             |                 |
|                  | <b>3</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     | Sözlü tehdit ediliyorum veya uyarı alıyorum       |                         |                       | ( )             |                 |
|                  | <b>Katılma Dereceniz</b>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                   |                         |                       |                 |                 |

|    |                                                                            |     |
|----|----------------------------------------------------------------------------|-----|
| 4  | Eğitim durumum, yeteneklerim ve başarılı olduğum alanlarla alay ediliyor   | ( ) |
| 5  | Psikolojik destek almam gerektiği ima ediliyor                             | ( ) |
| 6  | Özel yaşamımla ilgili hassas konular konuşuluyor                           | ( ) |
| 7  | Çalışma arkadaşlarım tarafından önemli bilgi ve belgeler benden saklanıyor | ( ) |
| 8  | Düzenlenen sosyal etkinliklerden dışlanıyorum                              | ( ) |
| 9  | Sorumlu olmadığım işlerde suçlanıyorum                                     | ( ) |
| 10 | İş yerinde cinsiyete dayalı ayrımcılığa maruz kalıyorum                    | ( ) |
| 11 | Jest, mimik ve bakışlar ile rahatsız ediliyorum                            | ( ) |
| 12 | Yaptığım başarılı işler ve çabalarım görmezden geliniyor                   | ( ) |
| 13 | Önemli görevler benden daha niteliksiz çalışanlara veriliyor               | ( ) |
| 14 | Kötü söz veya küfüre maruz kalıyorum                                       | ( ) |
| 15 | Kendi işim dışında başkalarının işlerini de yapmaya zorlanıyorum           | ( ) |
| 16 | İşimle ilgili asılsız söylemlerde bulunuluyor                              | ( ) |
| 17 | İş arkadaşlarımdan soyutlanmış alanlarda çalıştırılıyorum                  | ( ) |
| 18 | İş arkadaşlarım benimle konuşmuyor                                         | ( ) |
| 19 | İş arkadaşlarım tarafından görmezden geliniyorum                           | ( ) |
| 20 | Kapasitemin altında işlerde çalıştırılıyorum                               | ( ) |
| 21 | Yapmam için verilen işler geri alınıyor                                    | ( ) |
| 22 | Soru ve taleplerim yanıtsız bırakılıyor                                    | ( ) |

**Bu bölümde size yöneltilen dört adet soruya cevaplar kısmında belirtilen şekilde cevap vermeniz gerekmektedir.**

|                   |                                                                                                                             |                      |                              |                                     |               |                                |                 |
|-------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------|------------------------------|-------------------------------------|---------------|--------------------------------|-----------------|
| Açık Uçlu Sorular | Mobbing kavramını (işyerinde psikolojik taciz) dikkate alarak çalıştığınız kurumda mobbing uygulandığını düşünüyor musunuz? |                      |                              |                                     | Evet<br>( )   | Hayır<br>( )                   | Kısmen<br>( )   |
|                   | Size mobbing uyguladığını düşündüğünüz kişi veya kişilerin cinsiyeti nedir?                                                 |                      |                              |                                     | Kadın<br>( )  | Erkek<br>( )                   | İkisi de<br>( ) |
|                   | Mobbing davranışına maruz kalmamızın sebepleri neler olabilir? (birden çok işaretleme yapabilirsiniz)                       | Cinsiyet<br>( )      | Dış görünüş<br>( )           | Siyasi görüş<br>( )                 | Başarı<br>( ) | Medeni durum<br>( )            | Diğer<br>( )    |
|                   | Mobbing davranışıyla karşılaştığınızda tepkiniz ne oldu?                                                                    | Sessiz kaldım<br>( ) | İzin veya rapor aldım<br>( ) | Aynı şekilde karşılık verdim<br>( ) |               | Sevdiklerimle paylaştım<br>( ) |                 |
|                   |                                                                                                                             | Üstlerime            | Psikolojik yardım aldım      | Hukuki yollara                      |               | Diğer                          |                 |

|           |     |           |     |
|-----------|-----|-----------|-----|
| bildirdim | ( ) | başvurdum | ( ) |
| ( )       |     | ( )       |     |



### EK 3. Türk Hukuk Sisteminde Mobbing

Türk hukukunda mobbing kavramı henüz çok yeni olup, önlenmesi ve yaptırımlarına ilişkin özel bir düzenleme mevcut değildir. Bu nedenle konu hakkında değerlendirme yaparken kanunlar bir bütün teşkil edecek şekilde değerlendirildiğinde, mevcut hukuk sistemimizin mobbinge uğrayan kişi lehine bazı hükümleri içerdiği görülmektedir.

#### 1 Anayasa

Anayasası'nın mobbingle ilişkilendirilebilecek maddeleri şunlardır:

- **Madde 12:** “Herkes kişiliğine bağlı, dokunulmaz, devredilmez, vazgeçilmez temel hak ve özgürlüklere sahiptir”.

- **Madde 17:** “Herkes, yaşama, maddi ve manevi varlığını koruma ve geliştirme hakkına sahiptir. Kimseye işkence ve eziyet yapılamaz; kimse insan haysiyetiyle bağdaşmayan bir cezaya veya muameleye tabi tutulamaz”.

- **Madde 24:** “Herkes, vicdan, dini inanç ve kanaat hürriyetine sahiptir. Kimse, ibadete, dini ayin ve törenlere katılmaya, dini inanç ve kanaatlerini açıklamaya zorlanamaz; dini inanç ve kanaatlerinden dolayı kınanamaz ve suçlanamaz”.

- **Madde 25:** “Herkes, düşünce ve kanaat hürriyetine sahiptir. Her ne sebep ve amaçla olursa olsun kimse, düşünce ve kanaatlerini açıklamaya zorlanamaz; düşünce ve kanaatleri sebebiyle kınanamaz ve suçlanamaz”.

- **Madde 49:** “Çalışma, herkesin hakkı ve ödevidir. Devlet, çalışanların hayat seviyesini yükseltmek, çalışma hayatını geliştirmek için çalışanları ve işsizleri korumak, çalışmayı desteklemek, işsizliği önlemeye elverişli ekonomik bir ortam yaratmak ve çalışma barışını sağlamak için gerekli tedbirleri alır”.

- **Madde 50:** “Kimse, yaşına, cinsiyetine ve gücüne uymayan işlerde çalıştırılmaz”.

Bu sayılan anayasal ilkeler çalışma hayatında da uygulama alanı bulacak ve kurumlar açısından da bağlayıcı olacaktır. Zira Anayasa'nın 11/I hükmü gereği “Anayasa hükümleri, yasama, yürütme ve yargı organlarını, idare makamlarını ve diğer

kuruluş ve kişileri bağlayan temel hukuk kurallarıdır” ([https://www.tbmm.gov.tr/anayasa/anayasa\\_2017.pdf](https://www.tbmm.gov.tr/anayasa/anayasa_2017.pdf) )

## 2. İş Kanunu

**Madde 5** - İş ilişkisinde dil, ırk, cinsiyet, siyasi düşünce, felsefî inanç, din ve mezhep ve benzeri sebeplere dayalı ayırım yapılamaz. İşveren, esaslı sebepler olmadıkça tam süreli çalışan işçi karşısında kısmî süreli çalışan işçiye, belirsiz süreli çalışan işçi karşısında belirli süreli çalışan işçiye farklı işlem yapamaz. İşveren, biyolojik veya işin niteliğine ilişkin sebepler zorunlu kılmadıkça, bir işçiye, iş sözleşmesinin yapılmasında, şartlarının oluşturulmasında, uygulanmasında ve sona ermesinde, cinsiyet veya gebelik nedeniyle doğrudan veya dolaylı farklı işlem yapamaz. Aynı veya eşit değerde bir iş için cinsiyet nedeniyle daha düşük ücret kararlaştırılmaz. İşçinin cinsiyeti nedeniyle özel koruyucu hükümlerin uygulanması, daha düşük bir ücretin uygulanmasını haklı kılmaz.

İş ilişkisinde veya sona ermesinde yukarıdaki hükümlere aykırı davranıldığında işçi, dört aya kadar ücreti tutarındaki uygun bir tazminattan başka, yoksun bırakıldığı haklarını da talep edebilir. 2821 sayılı Sendikalar Kanununun 31. maddesi hükümleri saklıdır.

20. madde hükümleri saklı kalmak üzere işverenin yukarıdaki hükümlere aykırı davrandığını işçi ispat etmekle yükümlüdür. Ancak, işçi bir ihlalin varlığı ihtimalini güçlü bir biçimde gösteren bir durumu ortaya koyduğunda, işveren böyle bir ihlalin mevcut olmadığını ispat etmekle yükümlü olur.

**Madde 24** - Süresi belirli olsun veya olmasın işçi; sağlık sebepleri, ahlak ve iyi niyet kurallarına uymayan haller ve zorlayıcı sebepler durumlarında iş sözleşmesini sürenin bitiminden önce veya bildirim süresini beklemezsizin feshedebilir

(<https://www.tbmm.gov.tr/kanunlar/k4857.html> )

## 3. Medeni Kanun

**Madde 24** - Hukuka aykırı olarak kişilik hakkına saldırılan kimse, hâkimden, saldırıda bulunanlara karşı korunmasını isteyebilir. Kişilik hakkı zedelenen kimsenin rızası, daha üstün nitelikte özel veya kamusal yarar ya da kanunun verdiği yetkinin

kullanılması sebeplerinden biriyle haklı kılınmadıkça, kişilik haklarına yapılan her saldırı hukuka aykırıdır.

**Madde 25** - Davacı, hâkimden saldırı tehlikesinin önlenmesini, sürmekte olan saldırıya son verilmesini, sona ermiş olsa bile etkileri devam eden saldırının hukuka aykırılığının tespiti isteyebilir. Davacı bunlarla birlikte, düzeltmenin veya kararın üçüncü kişilere bildirilmesi ya da yayımlanması isteminde de bulunabilir.

Davacının, maddî ve manevî tazminat istemleri ile hukuka aykırı saldırı dolayısıyla elde edilmiş olan kazancın vekâletsiz iş görme hükümlerine göre kendisine verilmesine ilişkin istemde bulunma hakkı saklıdır. Manevî tazminat istemi, karşı tarafça kabul edilmiş olmadıkça devredilemez; miras bırakan tarafından ileri sürülmüş olmadıkça mirasçılara geçmez ( <https://www.tbmm.gov.tr/kanunlar/k4721.html> ).

#### 4. Borçlar Kanunu

**Madde 41** - Gerek kasten gerek ihmal ve teseyyüp yahut tedbirsizlik ile haksız bir surette diğer kimseye bir zarar ıka eden şahıs, o zararın tazminine mecburdur. Ahlaka mugayir bir fiil ile başka bir kimsenin zarara uğramasına bilerek sebebiyet veren şahıs, kezalik o zararı tazmine mecburdur.

**Madde 42** - Zararı ispat etmek müddeiye düşer, zararın hakiki miktarını ispat etmek mümkün olmadığı takdirde hâkim, halin mutat cereyanını ve mutazarrır olan tarafın yaptığı tedbirleri nazara alarak onu adalete tevfikan tayin eder.

**Madde 49** - Şahsiyet hakkı hukuka aykırı bir şekilde tecavüze uğrayan kişi, uğradığı manevi zarara karşılık manevi tazminat namıyla bir miktar para ödenmesini dava edebilir. Hâkim, manevi tazminatın miktarını tayin ederken, tarafların sıfatını, işgal ettikleri makamı ve diğer sosyal ve ekonomik durumlarını da dikkate alır. Hâkim, bu tazminatın ödenmesi yerine, diğer bir tazmin sureti ikame veya ilave edebileceği gibi tecavüzü kınayan bir karar vermekle yetinebilir ve bu kararın basın yolu ile ilanına da hükmedebilir (<http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.6098.pdf> ).

#### 5. Ceza Kanunu

Türk ceza kanununda, intihar durumunda mobbinge ilişkin uygulanacak hükümler aşağıdaki gibi düzenlenmiştir:

**Madde 84** - (1) Başkasını intihara azmettiren, teşvik eden, başkasının intihar kararını kuvvetlendiren ya da başkasının intiharına herhangi bir şekilde yardım eden kişi, iki yıldan beş yıla kadar hapis cezası ile cezalandırılır.

(2) İntiharın gerçekleşmesi durumunda, kişi dört yıldan on yıla kadar hapis cezası ile cezalandırılır.

(3) Başkalarını intihara alenen teşvik eden kişi, üç yıldan sekiz yıla kadar hapis cezası ile cezalandırılır. Bu fiilin basın ve yayın yolu ile işlenmesi hâlinde, kişi dört yıldan on yıla kadar hapis cezası ile cezalandırılır.

(4) İşlediği fiilin anlam ve sonuçlarını algılama yeteneği gelişmemiş olan veya ortadan kaldırılan kişileri intihara sevk edenlerle cebir veya tehdit kullanmak suretiyle kişileri intihara mecbur edenler, kasten öldürme suçundan sorumlu tutulurlar.

Türk Ceza Kanununda, işkence durumunda mobbinge ilişkin uygulanacak hükümler aşağıdaki gibi düzenlenmiştir:

**Madde 94** - (1) Bir kişiye karşı insan onuruyla bağdaşmayan ve bedensel veya ruhsal yönden acı çekmesine, algılama veya irade yeteneğinin etkilenmesine, aşağılanmasına yol açacak davranışları gerçekleştiren kamu görevlisi hakkında üç yıldan on iki yıla kadar hapis cezasına hükmolunur.

(2) Suçun; a) Çocuğa, beden veya ruh bakımından kendisini savunamayacak durumda bulunan kişiye ya da gebe kadına karşı,

b) Avukata veya diğer kamu görevlisine karşı görevi dolayısıyla, işlenmesi hâlinde, sekiz yıldan on beş yıla kadar hapis cezasına hükmolunur.

(3) Fiilin cinsel yönden taciz şeklinde gerçekleşmesi hâlinde, on yıldan on beş yıla kadar hapis cezasına hükmolunur.

(4) Bu suçun işlenişine iştirak eden diğer kişiler de kamu görevlisi gibi cezalandırılır.

(5) Bu suçun ihmali davranışla işlenmesi hâlinde, verilecek cezada bu nedenle indirim yapılmaz.

Türk ceza kanununda, neticesi sebebiyle ağırlaşmış işkence durumunda mobbinge ilişkin uygulanacak hükümler aşağıdaki gibi düzenlenmiştir:

**Madde 95** - (1) İşkence fiilleri, mağdurun;

- a) Duyularından veya organlarından birinin işlevinin sürekli zayıflamasına,
- b) Konuşmasında sürekli zorluğa,
- c) Yüzünde sabit ize,
- d) Yaşamını tehlikeye sokan bir duruma,
- e) Gebe bir kadına karşı işlenip de çocuğunun vaktinden önce doğmasına, neden olmuşsa, yukarıdaki maddeye göre belirlenen ceza, yarı oranında artırılır.

(2) İşkence fiilleri, mağdurun;

- a) İyileşmesi olanağı bulunmayan bir hastalığa veya bitkisel hayata girmesine,
- b) Duyularından veya organlarından birinin işlevinin yitirilmesine,
- c) Konuşma ya da çocuk yapma yeteneklerinin kaybolmasına,
- d) Yüzünün sürekli değişikliğine,
- e) Gebe bir kadına karşı işlenip de çocuğunun düşmesine, neden olmuşsa, yukarıdaki maddeye göre belirlenen ceza, bir kat artırılır.

(3) İşkence fiillerinin vücutta kemik kırılmasına neden olması hâlinde, kırığın hayat fonksiyonlarındaki etkisine göre sekiz yıldan on beş yıla kadar hapis cezasına hükmolunur.

(4) İşkence sonucunda ölüm meydana gelmişse, ağırlaştırılmış müebbet hapis cezasına hükmolunur.

Türk ceza kanununda, eziyet durumunda mobbinge ilişkin uygulanacak hükümler aşağıdaki gibi düzenlenmiştir:

**Madde 96** - (1) Bir kimsenin eziyet çekmesine yol açacak davranışları gerçekleştiren kişi hakkında iki yıldan beş yıla kadar hapis cezasına hükmolunur.

(2) Yukarıdaki fıkra kapsamına giren fiillerin;

a) Çocuğa, beden veya ruh bakımından kendisini savunamayacak durumda bulunan kişiye ya da gebe kadına karşı,

b) Üstsoy veya altsoya, babalık veya analığa ya da eşe karşı, işlenmesi hâlinde, kişi hakkında üç yıldan sekiz yıla kadar hapis cezasına hükmolunur (<https://www.tbmm.gov.tr/kanunlar/k5237.html> ).

## 6. Sendikalar Kanunu

2821 Sayılı Sendikalar Kanunu'nun sendikal nedenlerle işçiler arasında ayrım yasağını düzenleyen 31. Maddesi eşit davranma ilkesine ilişkin hükümler içermektedir.

**Madde 31** – İşçilerin işe alınmaları, belli bir sendikaya girmeleri veya girmemeleri veya belli bir sendikadaki üyeliği muhafaza veya üyelikten istifa etmeleri veya sendikaya girmeleri veya girmemeleri şartına bağlı tutulamaz.

Toplu iş sözleşmelerine ve hizmet akitlerine bu hükme aykırı kayıtlar konulamaz.

İşveren, bir sendikaya üye olan işçilerle sendika üyesi olmayan işçiler veya ayrı sendikalara üye olan işçiler arasında, işin sevk ve dağıtımında, işçinin mesleki ilerlemesinde, işçinin ücret, ikramiye ve primlerinde, sosyal yardım ve disiplin hükümlerinde ve diğer hususlara ilişkin hükümlerin uygulanması veya çalıştırmaya son verilmesi bakımından herhangi bir ayırım yapamaz.

Ücret, ikramiye, prim ve paraya ilişkin sosyal yardım konularında toplu iş sözleşmesi hükümleri saklıdır.

(Değişik: 25/5/1988 - 3449/8. md.) İşçiler, sendikaya üye olmaları veya olmamaları, iş saatleri dışında veya işverenin rızası ile iş saatleri içinde, işçi sendika veya konfederasyonlarının faaliyetlerine katılmalarından dolayı işten çıkarılamaz veya herhangi bir nedenle farklı muameleye tabi tutulamazlar.

<http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/5.5.2821.pdf>

## 7. Toplu İş Sözleşmesi Grev Ve Lokavt Kanunu

2822 Sayılı Toplu İş Sözleşmesi, Grev ve Lokavt Kanunu'nun 38. Maddesinin 2. Fıkrasında ayrımcılık yapılmamasına ilişkin hüküm yer almaktadır. İlgili fıkra :”Greve katılmayan veya katılmaktan vazgeçenlerin işyerinde çalışmaları, hiç bir şekilde engellenemez.” İbaresıyla başlamaktadır.

<http://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/5.5.2822.pdf>

## 8. Devlet Memurları Kanunu

Bu kanunda açıkça mobbinge yer verilmemiş olmasına rağmen, kanunun 10. Maddesinde, amirin maiyetindeki memurlara eşit davranma yükümlülüğü düzenlenmektedir. Bu da amirler tarafından çalışanlara uygulanan dikey mobbinge karşı bir koruma sağlayabilir.

657 sayılı DMK'nın **10. Maddesi**'nde:

“Devlet memurları amiri oldukları kuruluş ve hizmet birimlerinde kanun, tüzük ve yönetmeliklerle belirlenen görevleri zamanında ve eksiksiz olarak yapmaktan ve yaptırmaktan, maiyetindeki memurlarını yetiştirmekten, hal ve hareketlerini takip ve kontrol etmekten görevli ve sorumludurlar.

Amir, maiyetindeki memurlara hakkaniyet ve eşitlik içinde davranır. Amirlik yetkisini kanun, tüzük ve yönetmeliklerde belirtilen esaslar içinde kullanır.

Amir, maiyetindeki memurlara kanunlara aykırı emir veremez ve maiyetindeki memurdan hususi bir menfaat temin edecek bir talepte bulunamaz, hediyesini kabul edemez ve borç alamaz.”

( <https://www.mevzuat.gov.tr/MevzuatMetin/1.5.657.pdf> )

Hiyerarşik amir, bu pozisyonunun verdiği yetkileri kötüye kullanarak, mobbinge varan davranışlar sergileyebilir. Örneğin; astların memuriyet durumlarına ilişkin bazı işlemleri (atama-yükseltme işlemleri, disiplin cezası, hizmet yerini değiştirme) yapma, asta emir verme gibi yetkilere sahiptir. Amirin sahip olduğu bu gibi yetkiler çalışanın örtülü bir biçimde cezalandırılması için kullanılabilir. Örneğin; geçici görevlendirme

gibi bir işlem, hizmetin gerekleri ve kamu yararı gözetilmeden sadece memuru cezalandırmak için yapılıyorsa mobbing kapsamına girer.

## **9. Mobbingin Önlenmesi Genelgesi**

2011/2 sayılı İşyerlerinde Psikolojik Tacizin (Mobbing) Önlenmesi Genelgesi

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 psikolojik tacizle mücadele öncelikle işverenin sorumluluğunda olup işverenler çalışanların tacize maruz kalmamaları için gerekli bütün önlemleri alacaktır.

2. Bütün çalışanlar psikolojik taciz olarak değerlendirilebilecek her türlü eylem ve davranışlardan uzak duracaklardır.

3. Toplu iş sözleşmelerine işyerinde psikolojik taciz 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 psikolojik taciz 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, psikolojik taciz 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 psikolojik tacize yönelik farkındalık yaratmak amacıyla eğitim ve bilgilendirme toplantıları ile seminerler düzenleyeceklerdir(Resmi Gazetede yayınlanmış hali Ek 3 Sy 58 de yer almaktadır.).



**EK 4. Başbakanlık Genelgesi (Resmi Gazete Sayı: 27879)**

19 Mart 2011  
CUMARTESİ

Resmî Gazete

Sayı : 27879

**GENELGE**

Başbakanlıktan:

**Konu :** İşyerlerinde Psikolojik Tacizin (Mobbing) Önlenmesi.

GENELGE

2011/2

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 psikolojik tacizle mücadele öncelikle işverenin sorumluluğunda olup işverenler çalışanların tacize maruz kalmamaları için gerekli bütün önlemleri alacaktır.

2. Bütün çalışanlar psikolojik taciz olarak değerlendirilebilecek her türlü eylem ve davranışlardan uzak duracaklardır.

3. Toplu iş sözleşmelerine işyerinde psikolojik taciz 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 psikolojik taciz 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, psikolojik taciz 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 psikolojik tacize yönelik farkındalık yaratmak amacıyla eğitim ve bilgilendirme toplantıları ile seminerler düzenleyeceklerdir.

Bilgilerini ve gereğini rica ederim.

Recep Tayyip ERDOĞAN  
Başbakan



## FIRAT ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ

Genel Sekreterlik

Sayı :11611387/044/  
Konu :Anket İzin Talebi

Seçilen Alıcılar

Üniversitemiz İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü öğretim üyesi Doç. Dr. Ali Sırrı YILMAZ'ın danışmanlığını yürüttüğü yüksek lisans öğrencisi Başak TURSUN'un, "Mobbingin Türk İdari Yapısındaki Yeri; Fırat Üniversitesi Akademik ve İdari Çalışanlarına Yönelik Bir Alan Araştırması" konulu tez çalışması kapsamında geliştirdiği anket formunu Üniversitemiz akademik ve idari personeline uygulama izin talebi Rektörlüğümüz tarafından uygun bulunmuştur.

Bilgileriniz ile gereğini rica ederim.

e-imzalıdır.  
Prof. Dr. Mehmet CEBECİ  
Rektör Yardımcısı

EK :

Yazı (7 sayfa)

DAĞITIM

Bilgi İşlem Daire Başkanlığına  
İdari ve Mali İşler Daire Başkanlığına  
Kütüphane ve Dokümantasyon Daire Başkanlığına  
Öğrenci İşleri Daire Başkanlığına  
Personel Daire Başkanlığına  
Sağlık Kültür ve Spor Daire Başkanlığına  
Strateji Geliştirme Daire Başkanlığına  
Yapı İşleri ve Teknik Daire Başkanlığına  
Dış Hekimliği Fakültesine  
Eğitim Fakültesine  
Fen Fakültesine  
İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesine  
İlahiyat Fakültesine  
İletişim Fakültesine  
İnsani ve Sosyal Bilimler Fakültesine  
Mimarlık Fakültesine  
Mühendislik Fakültesine  
Sağlık Bilimleri Fakültesine  
Spor Bilimleri Fakültesine  
Su Ürünleri Fakültesine



T.C.  
FIRAT ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ



Genel Sekreterlik

Teknik Eğitim Fakültesine  
Teknoloji Fakültesine  
Tıp Fakültesine  
Veteriner Fakültesine  
Eğitim Bilimleri Enstitüsüne  
Fen Bilimleri Enstitüsüne  
Sağlık Bilimleri Enstitüsüne  
Sosyal Bilimler Enstitüsüne  
Enformatik Bölüm Başkanlığına  
Baskil Meslek Yüksekokuluna  
Elazığ Organize Sanayi Bölgesi Meslek  
Yüksekokuluna  
Karakoçan Meslek Yüksekokuluna  
Keban Meslek Yüksekokuluna  
Kovancılar Meslek Yüksekokuluna  
Sağlık Hizmetleri Meslek Yüksekokuluna  
Sivrice Meslek Yüksekokuluna  
Sosyal Bilimler Meslek Yüksekokuluna  
Teknik Bilimler Meslek Yüksekokuluna  
Devlet Konservatuarı  
Sivil Havacılık Yüksekokuluna  
Yabancı Diller Yüksekokuluna  
İç Denetim Birimi Başkanlığına  
Özel Kalem Müdürlüğüne  
Fırat Üniversitesi Hastanesi Başhekimliğine  
Fırat Teknokent

09/07/2019 VHKİ  
09/07/2019 Şef  
09/07/2019 Gnl. Sek. Vekili

: H.KAYA  
: S.TEMİZ  
: N.K.ÖNDAŞ



## FIRAT ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ

İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dekanlığı

Sayı :83194991/044/  
Konu :Anket İzin Talebi.

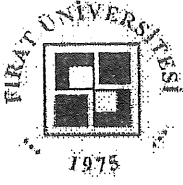
### GENEL SEKRETERLİĞE

Fakültemiz Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü Doç. Dr. Ali Sırrı YILMAZ danışmanlığını yürüttüğü, yüksek lisans öğrencisi Başak TURSUN'un "Mobbingin Türk İdari yapısındaki Yeri;Fırat Üniversitesi Akademik ve İdari Çalışanlarına Yönelik Bir Alan Araştırması" konulu tez çalışmasının Fırat Üniversitesinin akademik ve idari personeline anket uygulaması yapmak için izin talep etmektedir. Etik Kurul Kararı ve anket formu ekte sunulmuş olup, gerekli iznin verilmesi hususunda;

Gereğini müsaadelerinize arz ederim.

e-imzalıdır.

Dr. Öğr. Üyesi Ömer Şükrü YUSUFOĞLU  
Dekan V.



T.C.

## FIRAT ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ

Siyaset Bilimi ve Kamu Yönetimi Bölümü



Sayı :50112314/730.08.03/

Konu :Anketler

### İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİNE

Kamu Yönetimi Anabilim Dalı 161208105 nolu Yüksek Lisans öğrencisi Başak TURSUN'un "Mobbingin Türk İdari yapısındaki Yeri;Fırat Üniversitesi Akademik ve İdari Çalışanlarına Yönelik Bir Alan Araştırması" konulu tez çalışmasının Fırat Üniversitesinin akademik ve idari personeline uygulanması için gerekli izinin alınmasını bilgilerinize arz ederim.

e-imzalıdır.

Doç. Dr. Ali Sırrı YILMAZ

Bölüm Başkanı V.

**T.C.**  
**FIRAT ÜNİVERSİTESİ**  
**İKTİSADİ VE İDARİ BİLİMLER FAKÜLTESİ**  
**SİYASET BİLİMİ VE KAMU YÖNETİMİ BÖLÜM BAŞKANLIĞI'NA**

Danışmanı bulunduğum, bölümümüz; Kamu Yönetimi Yüksek Lisans Programı öğrencisi Başak TURSUN'un Yüksek Lisans Tez çalışması Saha Araştırması kapsamında, ekte belirtilen Etik Kurul Kararından da anlaşılacağı üzere Fırat Üniversitesi Akademik ve İdari personeli üzerinde Anket Çalışması (anket örneği ekte sunulmuştur) uygulanması düşünülmektedir. Bu çerçevede gerekli Rektörlük izninin verilmesi hususunda gereğini arz ederim.

  
Doç. Dr. Ali Sırrı YILMAZ

Danışman

Ekler:

1. Etik Kurul Kararı
2. Anket Örneği

Değerli katılımcı;

Bu Ölçek Fırat Üniversitesi Sosyal Bilimler Enstitüsü Kamu Yönetimi Anabilimdalı'nda "Mobbingin Türk İdari Yapısındaki Yeri; Fırat Üniversitesi Akademik ve İdari Çalışanlarına Yönelik Bir Alan Araştırması" başlıklı yüksek lisans tezi için veri sağlamak amacıyla hazırlanmıştır. Soruların eksiksiz ve objektif olarak cevaplanması çalışmanın başarılı olabilmesi için önemlidir. Cevaplarınızın gizli tutulacağını belirtir göstermiş olduğunuz ilgi ve araştırmaya yönelik yaptığınız katkılardan dolayı teşekkür ederiz.

Başak TURSUN

Doç. Dr. Ali Sırrı YILMAZ

Yüksek Lisans Öğrencisi

Danışman

**1.Bölüm****Kişisel bilgiler**

Lütfen size uygun cevapları işaretleyiniz.

1. Cinsiyetiniz ( ) Kadın ( ) Erkek
2. Medeni durumunuz ( ) Evli ( ) Bekar
3. Yaşınız ( ) 20-30 ( ) 31-40 ( ) 41-50 ( ) 51 ve üzeri
4. Eğitim durumunuz ( ) Lise ( ) Önlisans ( ) Lisans ( ) Lisansüstü
5. Çalışma süreniz ( ) 1-5 ( ) 6-10 ( ) 11-15 ( ) 16-20 ( ) 21 ve daha fazla
6. Statü İdari ( ) Daire Başkanı ( ) Akademik ( ) Prof Dr  
( ) Müdür ( ) Doç Dr  
( ) Şef ( ) Dr Öğretim Üyesi  
( ) Memur ( ) Öğretim Görevlisi  
( ) Hizmetli ( ) Araştırma Görevlisi

**2.Bölüm**

Bu bölüm mobbing davranışına maruz kalıp kalmadığınızı belirlemek amacıyla hazırlanmıştır. Aşağıdaki sorulara; hiç bir zaman karşılaşmadım (1), nadiren karşılaşıyorum (2), zaman zaman karşılaşıyorum (3), sıklıkla karşılaşıyorum (4), her zaman karşılaşıyorum (5) şeklinde maruz kalma sıklığınıza göre yanıtlayınız.

|                                                                                | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
|--------------------------------------------------------------------------------|---|---|---|---|---|
| Çalışma arkadaşlarım tarafından sözüm sürekli kesiliyor.                       |   |   |   |   |   |
| İş arkadaşlarım benimle konuşmuyor                                             |   |   |   |   |   |
| İş arkadaşlarım tarafından görmezden geliniyorum                               |   |   |   |   |   |
| İş arkadaşlarımdan soyutlanmış alanlarda çalıştırılıyorum                      |   |   |   |   |   |
| Kapasitemin altında işlerde çalıştırılıyorum                                   |   |   |   |   |   |
| Kapasitemin üzerinde işlerde çalıştırılıyorum                                  |   |   |   |   |   |
| Kendi işim dışında başkalarının işlerini de yapmaya zorlanıyorum               |   |   |   |   |   |
| Yaptığım önemli işler elimden alınarak önemsiz sıkıcı işlerde çalıştırılıyorum |   |   |   |   |   |
| Yaptığım işler önemsiz görülüyor                                               |   |   |   |   |   |
| Verilen görevler sürekli değiştiriliyor                                        |   |   |   |   |   |
| Yapmam için verilen işler geri alınıyor                                        |   |   |   |   |   |
| Soru ve taleplerim yanıtsız bırakılıyor                                        |   |   |   |   |   |
| İş ile ilgili öneri ve görüşlerim reddediliyor                                 |   |   |   |   |   |
| İşimle ilgili asılsız söylemlerde bulunuluyor                                  |   |   |   |   |   |
| İş yerinde cinsiyete dayalı ayrımcılığa maruz kalıyorum                        |   |   |   |   |   |
| Eğitim durumum, yeteneklerim ve başarılı olduğum alanlarla alay ediliyor       |   |   |   |   |   |
| Siyasi görüşüm ve dini inançlarımla alay ediliyor                              |   |   |   |   |   |
| Dış görünüşüm ve kusurlarımla alay ediliyor                                    |   |   |   |   |   |
| Kötü söz veya küfüre maruz kalıyorum                                           |   |   |   |   |   |
| Çalışma arkadaşlarım tarafından önemli bilgi ve belgeler benden                |   |   |   |   |   |

|                                                               |  |  |  |  |  |
|---------------------------------------------------------------|--|--|--|--|--|
| saklanıyor                                                    |  |  |  |  |  |
| Telefon mesaj veya e-maillerle rahatsız ediliyorum            |  |  |  |  |  |
| Önemli görevler benden daha niteliksiz çalışanlara veriliyor. |  |  |  |  |  |
| Hakkımda asılsız söylemler çıkarılıyor                        |  |  |  |  |  |
| Yaptığım başarılı işler ve çabalarım görmezden geliniyor      |  |  |  |  |  |
| Sorumlu olmadığım işlerde suçlanıyorum                        |  |  |  |  |  |
| Jest, mimik ve bakışlar ile rahatsız ediliyorum               |  |  |  |  |  |
| Özel yaşamımla ilgili hassas konular konuşuluyor              |  |  |  |  |  |
| Sözlü tehdit ediliyorum veya uyarı alıyorum                   |  |  |  |  |  |
| Düzenlenen sosyal etkinliklerden dışlanıyorum                 |  |  |  |  |  |
| Psikolojik destek almanı gerektiği ima ediliyor               |  |  |  |  |  |

7. Mobbing kavramını (işyerinde psikolojik taciz) dikkate alarak çalıştığım kurumda mobbing uygulandığını düşünüyorum.

( ) Evet ( ) Hayır ( ) Kısmen

8. Size mobbing uyguladığını düşündüğünüz kişi veya kişilerin cinsiyeti

( ) Kadın ( ) Erkek ( ) İkisi de

9. Mobbing davranışına maruz kalmamanızın sebepleri neler olabilir; (birden çok işaretleme yapabilirsiniz)

( ) Cinsiyetim ( ) Dış görünüşüm ( ) Siyasi görüşüm

( ) Başarılarım ( ) Medeni durumum ( ) Diğer.....

10. Mobbing davranışıyla karşılaştığınızda tepkiniz nasıl oldu

( ) Sessiz kaldım ( ) İzin veya rapor aldım ( ) Aynı şekilde karşılık verdim

( ) Sevdiklerimle paylaştım ( ) Üstlerime bildirdim ( ) Psikolojik yardım aldım

( ) Hukuki yollara başvurdum ( ) Diğer....



## FIRAT ÜNİVERSİTESİ REKTÖRLÜĞÜ

Sosyal ve Beşeri Bilimler Araştırmaları Etik Kurulu

Sayı :97132852/302.14.01/  
Konu :Etik Kurul Değerlendirmesi

### KAMU YÖNETİMİ ANABİLİM DALINA

Anabilim Dalınız Öğretim Üyesi Doç.Dr.Ali Sırrı YILMAZ'ın danışmanı olduğu yüksek lisans öğrencisi Başak TURSUN'a ait "Mobbingin Türk İdari yapısındaki Yeri;Fırat Üniversitesi Akademik ve İdari Çalışanlarına Yönelik Bir Alan Araştırması" konulu çalışma ile ilgili Etik Kurul Kararı ekte sunulmuştur.

Gereğini ve bilgilerinizi rica ederim.

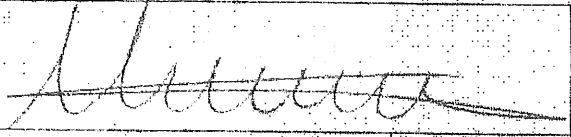
e-imzalıdır.  
Prof. Dr. Mehmet Nuri GÖMLEKSİZ  
Kurul Başkanı

## ETİK KURUL KARARI

| TOPLANTI TARİHİ | TOPLANTI SAYISI | KARAR NO | ÇALIŞMACILARIN ADI SOYADI                                                          |
|-----------------|-----------------|----------|------------------------------------------------------------------------------------|
| 27.06.2019      | 28              | 6        | Sorumlu Araştırmacı : Doç.Dr.Ali Sırrı YILMAZ<br>Yardımcı Araştırmacı:Başak TURSUN |

### KARAR

"Mobbingin Türk İdari Yapısındaki Yeri; Fırat Üniversitesi Akademik ve İdari Çalışanlarına Yönelik Bir Alan Araştırması" konulu çalışma etik kurulumuzda görüşülüş olup; çalışmanın etik kurallara uygun olduğuna oybirliğiyle karar verilmiştir.

|                                             |            |                                                                                      |            |
|---------------------------------------------|------------|--------------------------------------------------------------------------------------|------------|
| Prof. Dr. Mehmet Nuri GÖMLEKSİZ<br>(Başkan) |            |  |            |
| Doç. Dr. Sebahattin DEVECİOĞLU<br>(Üye)     | İmza       | Doç. Dr. Rifat BİLGİN<br>(Üye)                                                       | Bulunamadı |
| Doç. Dr. Süleyman İLHAN<br>(Üye)            | İmza       | Doç. Dr. Haki PEŞMAN<br>(Üye)                                                        | İmza       |
| Doç. Dr. İrfan EMRE<br>(Üye)                | İmza       | Doç. Dr. Yunus Emre KARAKAYA<br>(Üye)                                                | İmza       |
| Doç. Dr. Taner YILDIRIM<br>(Üye)            | Bulunamadı | Dr. Öğr. Üyesi Serkan BİÇER<br>(Üye)                                                 | İmza       |
| Doç. Dr. Erkan Turan DEMİREL<br>(Üye)       | İmza       | Dr. Öğr. Üyesi Ayşe Ülkü KAN<br>(Üye)                                                | İmza       |

**ÖZGEÇMİŞ**

Başak TURSUN 1992 yılında Elazığ'da doğdu. Sırasıyla Elazığ İlköğretim Okulu, Hıdır Sever Lisesi ve Fırat Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Kamu Yönetimi Bölümünden mezun oldu. 2016 yılında Fırat Üniversitesi Kamu Yönetimi Anabilim Dalında başladığı lisansüstü eğitimi devam etmektedir.

